

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**DECISIONES GERENCIALES EN BASE A LA SENSIBILIDAD  
APLICADA EN LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN UNA  
COMPAÑÍA QUE COMPITE EN EL SECTOR DEL COMERCIO AL  
POR MAYOR Y MENOR DE COMPUTADORAS Y CELULARES.  
CASO: J&M TECHNOLOGY CIA. LTDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**LUIS FRANCISCO NARVÁEZ VITERI**

**DIRECTOR: DR. FRANCISCO QUISIGÜÑA**

**QUITO, NOVIEMBRE 2015**

**DIRECTOR:**

Dr. Francisco Quisigüiña

**INFORMANTES:**

Ing. Mariano Merchán

Ing. Verónica Apolo

## **DEDICATORIA**

Para ti mamita que siempre me has sabido apoyar incondicionalmente y enseñarme lo que es el esfuerzo y la constancia, gracias por hacer de mi un hombre de bien. Todos mis éxitos y logros son para ti.

A mi padre y hermanos que han sabido estar conmigo siempre que los necesito en las buenas y en las malas.

*Luis Francisco Narváez Viteri*

## **AGRADECIMIENTO**

El documento presentado a continuación es la dedicación y esmero de muchas personas muy importantes para mí, a las cuales toda la vida voy a estar agradecido.

A Dios en primer lugar, por haberme regalado la oportunidad de vivir mi vida al máximo e ir tras mis sueños.

A mi madre, por su incansable sacrificio por sus hijos y por siempre estar abierta a apoyar todas mis decisiones.

A mi padre, hermanos y demás familiares, por estar siempre ahí, pendientes de mí y apoyarme en todos mis proyectos.

A mis amigos, con los que compartí tantas vivencias y los que me han llevado a ganar con su apoyo.

***Luis Francisco Narváez Viteri***

## ÍNDICE

### **INTRODUCCIÓN, 1**

### **1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA, 2**

- 1.1 ANTECEDENTES, 2
- 1.2 EL NEGOCIO, 4
  - 1.2.1 Clientes, 4
  - 1.2.2 Productos, 6
  - 1.2.3 Proveedores, 14
- 1.3 ANÁLISIS DE LA EMPRESA, 16
  - 1.3.1 Análisis F.O.D.A., 16
  - 1.3.2 Análisis interno de la empresa, 18
  - 1.3.3 Análisis externo de la empresa, 20
- 1.4 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 1, 24

### **2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA, 25**

- 2.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA, 25
- 2.2 MISIÓN, 26
- 2.3 VISIÓN, 27
- 2.4 OBJETIVOS, 29
- 2.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA, 30
- 2.6 VALORES CORPORATIVOS Y PRINCIPIOS, 31
- 2.7 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 2, 32

### **3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL, 34**

- 3.1 SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA, 34
  - 3.1.1 Estado de situación financiera, 34
  - 3.1.2 Estado de resultados integral, 41
  - 3.1.3 Índices financieros, 43
- 3.2 ANÁLISIS DE OPERACIONES FINANCIERAS PLANIFICADAS, 49
  - 3.2.1 Presupuesto de ventas, 49
  - 3.2.2 Presupuesto de gastos, 55
  - 3.2.3 Flujo de efectivo y flujo de caja, 60
- 3.3 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 3, 62

### **4 EVALUACION FINANCIERA Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 63**

- 4.1 EVALUACIÓN FINANCIERA, 63
  - 4.1.1 Análisis vertical y horizontal, 64
  - 4.1.2 Análisis Dupont, 70
  - 4.1.3 Análisis de la curva del campeón, 72

	<b>4.1.4 Análisis de la Z de Altman, 74</b>
4.2	<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 75</b>
	<b>4.2.1 Escenario normal, 84</b>
	<b>4.2.2 Escenarios optimistas, 84</b>
	<b>4.2.3 Escenarios pesimista, 84</b>
4.3	<b>DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 4, 85</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 86</b>
	<b>5.1 CONCLUSIONES, 86</b>
	<b>5.2 RECOMENDACIONES, 87</b>
	<b>REFERENCIAS, 89</b>

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla N° 1: Marcas de Celulares,	14
Tabla N° 2: Análisis FODA,	18
Tabla N° 3: Factores Internos,	19
Tabla N° 4: Matriz de Medios Interno,	20
Tabla N° 5: Factores Externos,	22
Tabla N° 6: Matriz de Medios Externo,	23
Tabla N° 7: Estado de Situación Financiera,	40
Tabla N° 8: Estado de Resultados Integrales,	43
Tabla N° 9: Índices Financieros,	46
Tabla N° 10: Ingresos Reales año 2014,	51
Tabla N° 11: Ingresos Reales año 2015,	52
Tabla N° 12: Presupuesto de Ingresos para el año 2015,	53
Tabla N° 13: Análisis del Presupuesto de Ingresos del año 2015,	54
Tabla N° 14: Presupuesto de Gastos para el año 2015,	57
Tabla N° 15: Proyección de Gastos para el año 2015,	58
Tabla N° 16: Análisis del Presupuesto de Gastos del año 2015,	59
Tabla N° 17: Flujo de Efectivo y Flujo de Caja del año 2015,	61
Tabla N° 18: Fórmulas Análisis Vertical y Horizontal,	64
Tabla N° 19: Análisis Horizontal y Vertical de la Empresa J&M Technology Cía. Ltda.,	65
Tabla N° 20: Análisis Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Resultados,	68
Tabla N° 21: Análisis Dupont,	71
Tabla N° 23: Distribución porcentual de las ventas,	76
Tabla N° 24: Estado de Resultados Proyectado,	78
Tabla N° 25: Flujo de efectivo Proyectado,	79
Tabla N° 26: Flujo de Caja Proyectado,	81
Tabla N° 27: Análisis de Escenarios,	83

## ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura N° 1: Logo, 3  
Figura N° 2: Catálogo de productos, 13  
Figura N° 3: Ubicación J&M Technology Cia. Ltda., 30  
Figura N° 4: Curva del campeón, 72  
Figura N° 5: Análisis de la Curva del campeón, 73  
Figura N° 6: Modelo de la Z de Altman, 74  
Figura N° 7: Análisis de la Z de Altman, 74



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo de titulación se desarrolló en la compañía J&M Technology Cía. Ltda., empresa dedicada a realizar actividades de comercio al por mayor y menor de computadoras y celulares debido al gran auge tecnológico que se desarrolla en nuestro país, la compañía tiene sus instalaciones ubicadas en en la ciudad de Quito.

Dentro de los problemas por los que esta compañía mantiene se encuentra la falta de planificación estratégica y una debida administración financiera relacionada a que sus gastos y costos están por encima de lo presupuestado generando la no optimización de los recursos y no están logrando los resultados deseados

En el análisis realizado se pudo profundizar en el análisis de la situación financiera actual y la previsión de la compañía hasta el año 2018. En el análisis financiero se desarrollaron los análisis horizontal y vertical de los estados de situación financiera y de resultados integral, determinando en este punto la participación de cada cuenta con respecto al total de activos y a las Ventas Netas, al igual que el crecimiento o decremento de todos los rubros entre Diciembre 2014 y Junio 2015. Además se realizó el análisis de indicadores financieros de la compañía que reflejan claramente el crecimiento de la empresa en el transcurso del año 2015 así como también los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, donde se llegó a la conclusión de que, el endeudamiento de la compañía se concentra en el corto plazo y hace que pueda existir falta de liquidez para afrontar las obligaciones con terceros al corto plazo impidiendo el crecimiento constante de la compañía.

Posteriormente se realizó un análisis de las operaciones financieras planificadas revisando como están evolucionando los ingresos y gastos de la empresa debido a la situación del mercado y a la gestión de la compañía por conseguir mayor volumen de ingresos, así mismo la gestión de la administración para optimizar sus recursos.

Siguiendo el análisis se revisó la información financiera de la compañía con el sistema Dupont, curva del campeón y Z de Altman, con los cuales se puede observar que la compañía está en pleno crecimiento y no tiene probabilidad de quiebra en el periodo de los próximos 2 años y dando como resultado que la empresa obtiene para 2014 como retorno 16 centavos, para marzo 18 centavos y para junio 21 centavos por cada dólar invertido.

Para lograr los resultados esperados se ha desarrollado un análisis de sensibilidad con el objeto de dar información real y confiable acerca de los indicadores con los cuales la empresa puede atravesar los próximos años y los ingresos reales que podrá obtener tras la implementación de dichos indicadores.

La implementación de las recomendaciones expuestas en el presente trabajo se enfocan en la obtención de la máxima rentabilidad posible para la empresa como también en la optimización de los costos y gastos generando así los objetivos esperados.

## INTRODUCCIÓN

La empresa J&M Technology Cía. Ltda., se dedicada a realizar al comercio de computadoras y celulares debido al gran auge tecnológico que se desarrolla en nuestro país, la compañía presenta la necesidad de una buena planificación financiera y organizacional que le permita a la administración direccionar a todos los miembros de la compañía para conseguir los resultados anhelados optimizando todos sus recursos.

Al tener una excelente relación con los socios fundadores de J&M Technology Cía. Ltda., pude determinar problemas con respecto a la no planificación de sus operaciones, lo que en el transcurso de los años desde su creación ha venido resultando una incertidumbre de cuales van a ser sus resultados anuales, por lo que se ve la necesidad urgente de desarrollar un análisis de la empresa que permita planificar las operaciones y ver los aspectos en los cuales se pueda optimizar los recursos de la compañía y generando los niveles de ventas que generen los resultados esperados.

Este trabajo de titulación, trata del análisis de la situación financiera actual de la empresa, tanto como el análisis de las operaciones financieras planificadas a futuro para la determinación de decisiones gerenciales en base a la sensibilidad aplicada en la planificación financiera en la compañía J&M Technology Cía. Ltda. adicionalmente con el análisis del sistema Dupont, curva del campeón y Z de Altman que ayude a la administración a diagnosticar la situación actual y a futuro de la compañía para que sus decisiones gerenciales estén encaminadas a la consecución de los resultados esperados.

## **1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

### **1.1 ANTECEDENTES**

Un estudio en el 2012, se consideró que:

El sector de software y hardware en el país había crecido en los últimos años de manera importante. Por primera vez, mediante un estudio especializado en estas dos áreas, se logró conocer que mueve alrededor de 1.050 millones de dólares al año. Esa es la cifra más reciente, a 2009. De acuerdo con un estudio realizado por la Asociación Ecuatoriana de Software (AESOFT), a 2009 en el país existían activos totales dentro del área de software de 1.411 millones de dólares. Este valor equivale a la inversión realizada por las compañías en relación a equipos de computación y software. Al término del 2012 trascendió que un consorcio de operadores de telecomunicaciones formado por Cable y Wireless Communications. (La Hora, 2012)

Desde agosto del 2013, nuestro país se ha ido convirtiendo en un foco tecnológico importante debido al boom de la tecnología. Sin duda se destaca como su una gran fortaleza todo lo que le queda por hacer en el país en materia tecnológica y analizando las pocas las marcas tecnológicas que se tiene en el país, adicional a esto, gracias a la nueva red de telefonía 4G (LTE); se espera que exista una conectividad total en el corto plazo.

Por estas razones, con la iniciativa de sus socios creadores, J&M Technology Cía. Ltda. sé constituye en el año 2003 como una empresa familiar, con el objetivo principal de realizar actividades de comercio al por mayor y menor de computadoras y celulares debido al gran auge tecnológico que se desarrolla en nuestro país.

J&M Technology Cía. Ltda. fue creada crea con capital propio de sus socios y fue desarrollando sus actividades como persona natural. Debido al gran comercio que fue logrando con el transcurso del tiempo, sus socios vieron la necesidad de satisfacer de mejor manera las necesidades del mercado y han decidido siempre apostar al incremento de su stock de productos y asignar un presupuesto para poder controlar y optimizar siempre sus recursos. Su hasta ahora permanencia en el mercado ecuatoriano ha sido gracias a la confianza de sus clientes que de una u otra manera han sabido apoyar las labores de la compañía.

En el año de 2009 se abren las puertas de un nuevo local ubicado en la en la calle Luis Felipe Borja, en el Edificio “Casares” Oficina 104. En donde se han venido desarrollando sus operaciones a lo largo de los años.

J&M Technology Cia. Ltda. Se presenta en el mercado ecuatoriano con el siguiente logo:



**Figura N° 1: Logo**

## 1.2 EL NEGOCIO

### 1.2.1 Clientes

Es toda persona que adquiere cualquier producto o servicio a partir de un desembolso de dinero. En este contexto, el término es utilizado como sinónimo de consumidor, es decir, persona que consume un producto o servicio.

Los grandes especialistas marketing a lo largo de la vida han sabido distinguir entre distintas clases de clientes. Entre las clasificaciones más comunes que han desarrollado están los clientes Activos e Inactivos por un lado y por otro los clientes satisfechos e insatisfechos.

Los clientes activos son los que concretan compras de manera frecuente. Mientras que, los clientes inactivos hace tiempo que no realizan una compra por lo que es probable que estén satisfaciendo sus necesidades con la competencia.

Al igual que la clasificación del párrafo anterior existen los clientes satisfechos y los clientes insatisfechos, que de acuerdo al tipo de resultado que hayan tenido al momento de beneficiarse del producto o servicio por el cual pagaron. Por esta razón existe el viejo y conocido refrán de *“El cliente siempre tiene la razón”* y ha sido usada para enfocar a su equipo de ventas para que este deba y pueda satisfacer las necesidades que el cliente tiene para que el cliente se fidelice y regrese a comprar siempre en el mismo lugar.

Dichas necesidades generan en el consumidor una serie de expectativas con respecto al producto o servicio que desea adquirir. Si dichas expectativas son frustradas, es decir si las necesidades no son satisfechas, lo más muy probable y lógico es que el cliente deje de comprar en aquel local o, más específicamente, el producto en cuestión. Las empresas, por lo tanto, deben centrar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente, ya que un cliente satisfecho seguirá comprando y gastando su dinero en la empresa.

Los productos que J&M Technology Cía. Ltda. ofrece tiene gran variedad de características y además se pueden adaptar fácilmente a las necesidades que exija el cliente. Los clientes de la compañía se han diversificado en los siguientes dos grandes grupos:

- **Corporativos:** En este grupo se encuentran aquellas entidades que adquieren los productos de J&M Technology Cía. Ltda. en su mayor parte al mayoreo, ya sean computadoras portátiles, desktops, pantallas, impresoras, entre otros o celulares que son para planes corporativos de sus empleados en las actividades diarias relacionadas con el diferente giro de sus negocios.
- **Familiares:** En cambio, en este grupo se encuentran lo que se denomina como consumidor final que realizan pedidos en su mayor parte de una en una de hardware en general o de computadoras ensambladas de acuerdo a sus necesidades específicas y a su comodidad. Al igual forma también adquieren todo tipo de celulares, tablets, ipods, entre otros.

Cabe recalcar que la J&M Technology Cía. Ltda. ha podido fidelizar a sus clientes por medio de promociones y descuentos que han sabido llegar a los consumidores y han permitido que la empresa vaya creciendo de manera considerable a lo largo de estos 12 años que está en el mercado ecuatoriano.

### **1.2.2 Productos**

Un producto es un objeto que surge después de un proceso de fabricación. Los productos, por lo general, son creados para su comercialización en el mercado y deben, por lo tanto, satisfacer alguna necesidad de las personas, que acudirán a la oferta mercantil a buscarlos.

Tecnológico, por su parte, es lo que está vinculado con la tecnología. Esta noción se asocia con las habilidades y los conocimientos que posibilitan la fabricación de objetos y la transformación de la naturaleza. En un sentido amplio, la tecnología es la aplicación de los saberes que produce la ciencia. (Definición de, s.f.)

Como se estableció en la parte referente al Cliente, producto viene a ser todos aquellos bienes o servicios que las empresas ofrecen a los consumidores para que estos puedan satisfacer sus necesidades.

Ahora bien, con respecto a un producto tecnológico las personas lo asocian con productos informáticos y con el gran auge de la tecnología a nivel mundial, las grandes empresas a nivel mundial están permanentemente invirtiendo sus recursos a desarrollar mejoras constantes con respecto a la comodidad del ser humano, una muestra de esto es el gran avance de la robótica y de la nano tecnología, cada vez salen al mercado productos que cumplen de mejor manera toda satisfacción de las necesidades de cliente.



En este sentido, una computadora desktop, un smart phone tablet, un ipad, un televisor con pantalla plasma o LCD, un reloj con GPS y una cámara de fotos digital, entre otros representan productos tecnológicos ya que estos productos evolucionan a gran rapidez, lo que hace que los modelos que hoy cuentan con los últimos avances tecnológicos, queden obsoletos al corto plazo.

Los productos que J&M Technology Cia. Ltda. ofrece son:

- **Computadoras:** En este grupo se encuentran desktops, computadoras portátiles, computadoras all-in-one, así como también impresoras, hardware y demás que se presentan en la siguiente lista:

## CATALOGO DE PRODUCTOS



# PORTATILES

## ULTRABOOK

HP FOLIO 13-1050 LA CI5 1.6GHZ/4GB/128GB/13.3"/W7

HP SLEEKBOOK 14-B064LA C-I5 1.7GHZ/4GB/750GB/14"/W8

## NETBOOK

NOTE. ACER A0725-0480 AMD DC-60 /500GB/2GB/11.6"/WIN7 32BIT

NOTE. ACER A0725-0604 AMD DC-70 500GB/4GB/11.6"/WIN8 64BIT

NOTE. ACER A0725-0659 AMD DC-70 11,6" /4GB/500GB/W8 64BIT

NOTE. ACER V5-121-0446 AMD DC-C70/500GB/4GB/11.6"/WIN8 SINGL

NOTE. ACER V5-121-0447 AMD DC-60 /500GB/4GB/11.6"/DOS/ NEGRA

NOTE. ACER V5-121-0842 AMD DC-60 /500GB/4GB/11.6"/W8/ AZUL

## NOTEBOOK HOGAR

NOTE. TOSHIBA C845-SP4330KL CEL 847 2GB/500GB/14"/W8

NOTE. HP G4-2200LA AMD DC 1.7GHZ/4GB/640GB/DVD/14"/W8

NOTE. HP 455 AMD E1-120/2GB/500GB/DVDW/ 14"/LINUX

NOTE. DELL 232LAFR DC 2.13GHZ/2GB/320GB/DVD W/WEB

NOTE. BLUENS CEL 2.16GHZ/500GB/4GB/DVD/14"/LINUX

## NOTEBOOK CONSUMO

NOTE. ACER V3-474-6482 CI5 2.4GHZ/500GB/4GB/14"/DOS/6CELL

NOTE. ACER V5-474P-6428 CI5/500GB/4GB/14" TOUCH/W8/6CELL

NOTE. ASUS CI7 2670QM/4GB/750GB/15.6"/W7HP

NOTE. BLUENS A15HM C-I3 2.4GHZ /4GB/500GB/15"/DVD/LINUX

NOTE. DELL 450LZ C-I5 2.4G/4GB-500GB/DVD/14"

NOTE. DELL INS 675BC CI5-3421/6GB/750GB/DVD/WIND8

NOTE. DELL INSP 14R-410SZ CI5-3210/4GB/1TB/DVD/LINUX UBUNTU

NOTE. DELL INSP 14S-475SZ CI5-3210/4GB/750GB/DVD/LINUX UB

NOTE. HP 1000-1323LA CI3 2328 750GB/4GB/14"/DVD/UBUNTU

NOTE. HP 100-1220LA CI3-2328M 2.2GHZ/4GB/500GB/DVD

NOTE. HP G4-2050LA CI3-2350 2.3GHZ/6GB/640GB/DVD/14"/LINUX

NOTE. HP G4-2368LA CI5-3230M 2.6GHZ/8GB/750GB/DVD

NOTE. HP SLEEKBOOK 14-B064LA CI5-3317U 1.7GHZ/4GB/750GB/DVD/14"/WIND 8

NOTE. HP ULTRABOOK 13-1050 LA CI5 1.6GHZ/4GB/128GB/13.3"/W7

NOTE. LENOVO G475 1.3GHZ 2GB/500GB/DVD/14"

NOTE. SAMSUNG NP300E4X-A01VE CI3 2370M/4GB/500GB/14"/DVD/DOS

NOTE. SONY SVE14125CLB C-I5 2.50GHZ/4GB/500GB/DVD/14"/WIN8

NOTE. SONY SVE14A27CL/S C-I5 2.50GHZ/4GB/750GB/14"/WIN8/TOUCH/BLURAY

NOTE. TOSHIBA L855-S5378 CI7 3630QM/8GB/750GB/DVD/15.6"/W8

NOTE. TOSHIBA S3855-S5382 CI73630QM/8GB/1TB/TJ2GB/15.6"/W8

## ALL IN ONE

ALL IN ONE HASSE M173H-T DUAL CORE 2.8GHZ/4GB/1TB/17.3"/DOS/TECLADO/ MOUSE INAL

ALL IN ONE HP CQ18-2003LA AMD E1-1200/2GB/500GB/18.5" **aumentar 2gb**

ALL IN ONE HP CQ18-3004LA AMD E1-1200/4GB/500GB/18.5"

ALL IN ONE HP ENVY 23-D065 I7-3770S 3.10GHZ/8GB/2TB/BLURAY TV-TUNER/VIDEO2GB TOU

ALL IN ONE SONY VAIO SVL24127L CI7 24" TOUC 3D/HD/8GB/1TB/W8

ALL IN ONE TOSHIBA D3220 C-I5 3210/6GB/1TB/23" TOUCH ©/TECLADO/ MOUSE INALAMBRIC

## TABLET'S

TABLET AOC MW0712 8GB/WIFI/7"/2CAM/ANDROID 4

TABLET QUASAD 1GB/7"/1GB/WIFI/ANDR4.1

TABLET SAMSUNG P5100 GALAXI WHITE 16GB/3G/10.1"/WIFI ANDROID

## PROCESADORES /PENTIUM/CELERON

PROCESADOR INTEL CEL. D356 / 3.33 GHz

INTEL DUAL G2020 2.9GHZ/3M/800

## PROCESADORES GENERACION i3

INTEL CORE I3 2120\*3.3GHZ/3MB/1155

INTEL CORE I7-2600/3.4GHZ/1155

## PROCESADORES 3 GENERACION i7/i5/i3

INTEL CORE I3-3220/3.3GHZ/3MB/1155

INTEL CORE I5-3330/3.0GHZ/6MB/1155

INTEL CORE I7-3770/3.4GHZ

## DISCOS DUROS ATA

500 GB HITACHI/ SEAGATE SATA

750 GB SEAGATE SATA

1 TB SEAGATE/ TOSHIBA SATA 7200 RPM

2 TB SATA WESTER DIGITAL 5400

3 TB SATA SEAGATE 5400

## DISCOS DUROS NOTEBOOK

500 GB SATA SEAGATE NOTEBOOK

1 TB SATA HITACHI NOTEBOOK

## DISCOS DUROS EXTERNOS

1 TB WESTER DIGITAL 2.5" EXT 3.0 USB

2 TB SEAGATE 2.5" EXT 3.0 USB

## MOTHERBOARD

MAINBOARD ASROCK G41MVS3-SOCKET 775

MAINBOARD ASUS P8B75ML S 1155

MAINBOARD ASUS P8H61-B3 MLX S 1155 DI

MAINBOARD ASUS P8H61-M LX3 S 1155 DC

MAINBOARD BIOSTAR H61MLV2 S1155

MAINBOARD GIGABYTE AMD E350 2DDR3 S

MAINBOARD GIGABYTE H61M S1155 /V/S/R

MAINBOARDS GIGABYTE B75M-D3H S 1155

MAINBOARD INTEL D2500HN + PROC. ATOM

MAINBOARD INTEL DH61HO (FUNDA) S1155

MAINBOARD INTEL DH61CR (FUNDA) S1155

MAINBAORD INTEL DH77EB (FUNDA) S1155

MAINBAORD INTEL DH77KC (FUNDA) S1155

## MEMORIAS

MEMORIA DDR 1GB PC 400 MARKVISION

MEMORIA DDR2 2GB PC 800 MARKVISION

MEMORIA DDR3 2GB PC 1333 KINGSTON

MEMORIA DDR3 2GB PC 1333 DEKING/ MARI

MEMORIA DDR3 4GB PC 1333 KINGSTON

MEMORIA DDR3 4GB PC 1333 SEITEC/AVANT

MEMORIA DDR3 8GB PC 1333 KINGSTON

## DVD WRITER

DVD WRITER 22X MULTI SATA SAMSUNG  
DVD-RW SLIM EXTERNO SAMSUNG USB  
DVD WRITER PIONNER BLU RAY BDR-206  
DVD-RW BLURAY EXTERNO LG USB

## DVD PLAYER

DVD PLAYER SAMSUNG D360K

## CASE COMBO

CASE COMBO ALTEK 5805  
CASE COMBO BITRON SC545A HALADERA  
CASE COMBO BITRON SC549A HALADERA  
CASE COMBO STARVIEW SC-701  
CASE COMBO STARVIEW SC-711  
CASE COMBO STARVIEW SC-812  
CASE COMBO 10938 A-T8  
CASE COMBO DELUX MT 461 BLAK/ORAN  
CASE COMBO DELUX MT-459 NEGRO PLAT  
CASE FOR GAMER 10883 NG-1  
CASE MINI SLIM ALTEK B1-607 NEGRO

## LECTOR DE MEMORIAS

LECTOR MEMORIA ALTEK INTERNO  
LECTOR MEMORIA MULTIPLE ALTEK EXT.  
LECTOR MEMORIA MULTIPLE SD KLIPX K

## REGULADORES/SUPRESOR PICOS

SUPRESOR DE PICOS 6 TOMAS NEGRO  
REGULADOR ALTEK 8-TOMAS 1500VA

## UPS

UPS ALTEK 725VA

## LICENCIAS

LICENCIA MICROSOFT WINDOWS 7 STAR  
LICENCIA MICROSOFT WINDOWS 8 OEM  
LICENCIA MICROSOFT WINDOWS 8 PROF  
OFFICE HOME AND BUSINESS 2010 OEM  
ESET NOD32 ANTIVIRUS 6.0 HOME EDITI  
ESET NOD32 ANTIVIRUS 6.0 HOME SMAR

## TECLADOS

TECLADO COMPLETO FLEXIBLE COLORES  
TECLADO MINI FLEXIBLE COLORES  
TECLADO GENIUS KB 200E USB MULTIME  
TECLADO GENIUS KB 220 USB MULTIMEDI  
TECLADO GENIUS KB 320 USB MULTIMEDI  
TECLADO GENIUS KB-110X NEGRO USB  
TECLADO GENIUS KB-110X PS2 NEGRO  
TECLADO GENIUS LUXEMATE I200 MULTIM

## KIT TECLADO Y MOUSE

TECLADO GENIUS+MOUSE WIRELESS SLIM  
TECLADO GENIUS + MOUSE C110 USB NEC  
TECLADO+MOUSE+PARLANTE GENIUS K1

## MOUSE

GENIUS DX-100 USB YELLOW  
GENIUS XSCROLL USB/ PS2  
GENIUS MICRO TRAVELER 9005 WIRELES

MEMORIA DDR3 8GB PC 1600 MARKVISION

## MEMORIAS NOTEBOOK

DDR3 2GB PC 1333 KINGSTON NOTEBOOK  
DDR3 2GB PC 1333 AVANT/ MARKVISION NC  
DDR3 4GB PC 1333 KINGSTON NOTEBOOK  
DDR3 4GB PC 1333 AVANT/ MARKVISION NO

## MONITORES LCD

MONITOR LG 15.6" LED E1642C  
MONITOR LG 18.5" LED E1942C  
MONITOR LG 21.5" LED E2242C  
TV 32" SONY LCD KDL-32BX359  
TV 43" SAMSUNG PLASMA 3D PL43E490 +G/

## TARJETAS DE VIDEO

TARJ. VIDEO 1GB MSI GEFORCE PCI GT-210  
TARJ. VIDEO 2GB DDR3 RADEON HD6450

## TARJETA DE SONIDO

TARJ. DE SONIDO GENIUS 5.1

## TARJETAS DE RED

TARJETA DE RED ENCORE PCI 10/100  
TARJETA DE RED ENCORE PCI 10/100/1000  
TARJETA DE RED WIRELESS ENCORE PCI-E N1

## RED INALAMBRICA/ROUTER

TARJ. RED WIRELESS D-LINK PCI DWA-525 (N)  
TARJ. RED WIRELESS D-LINK USB DWA-125 (N)  
ROUTER D-LINK DIR-610 WIRELESS 150 802.11G  
ROUTER D-LINK DIR-900L N150 CLOUD

ROUTER D-LINK DIR-905L N300 CLOUD

ROUTER D-LINK DIR-657HD MEDIA WIRELESS

## TARJETA RADIO Y TV

RADIO Y TV ENCORE ENLTV-FM3  
TV BOX ZOGIS RA400U USB 2.0 ANALOG TUNING

## SWITCH

SWITCH D-LINK 8 PUERTOS 10/100  
SWITCH D-LINK 16 PUERTOS 10/100  
SWITCH D-LINK 24 PUERTOS 10/100

## REDES

CABLE UTP ANERA RJ45 305M X CAJA  
CABLE UTP STARVIEW RJ45 100M X CAJA  
CABLE UTP N5 DEFENDER POR METROS  
CONECTOR + CUBIERTA RJ 45  
MULTIMETRO DIGITAL 66840B NEGRO  
PONCHADORA KSMODERN 6 SERVICIOS UNIV  
PONCHADORA KSMODERN RJ45  
TESTEADOR DE CABLE DE RED BK 23B010  
TESTEADOR DE CABLE DE RED NETWORK

## PARLANTES / RADIO

PARLANTE APEX MINI AP-026DS, LT,BAT, AZUL  
PARLANTE GENIUS SP-P110 120V  
PARLANTE GENIUS SP-U115 USB COLORES  
PARLANTE GENIUS SW 2.1 355 3PICE  
PARLANTE GENIUS SW-S 2.1 200W  
PARLANTE GENIUS SW 5.1 3005W 120V

GENIUS MICRO TRAVELER USB RET. NEGR  
 GENIUS NETSCROLL 120 OPTICO USB  
 MOUSE KLIP XKMO-103 RETRACTABLE  
 INS MINI RETRACTABLE NEGRO USB  
 BITROM MINI NEGRO / ROJO  
 GENIUS NX-MINI USB CLASICAL

### PROYECTORES

PROYECTOR EPSON S12+MULTIMEDIA 28

PARLANTE GENIUS SW 5.1 5050W  
 PARLANTE GENIUS SW-5.1 1020 USB 120V  
 PARLANTE GENIUS SW-FLAT 2.1 1250W  
 PARLANTE PASIVO 15" 450w/ FM/ BLUETOOTH  
 SCANNER  
 SCANNER METROLOGICS 1200Q USB

TABLET SPEEDMIND 7"TOUCH/MICROSD2GB/CAM0.3MP  
 TABLET TITAN 7009/8GB/PANT 7"/WIFI/BLANCA  
 TABLET XPX XM72 8GB/2C 1.3MPX/7"/WIFI /ANDR/TOUC  
 TABLET XPX XM760 8GB/1.3MPX/7"/WIFI /ANDR/TOUC



## EQUIPOS

### GIGABYTE E350

CASE COMBO STARVIE  
 GIGABYTE E350+PROC  
 MEMORIA DDR3 2GB  
 DISCO 750 GB SATA  
 DVD WRITER  
 LECTOR MEMORIA  
 SERVICIO TECNICO

### CELERON 2.6GHZ

CASE COMBO STARVIE  
 BIOSTAR H61MLV2 S11  
 INTEL CEL G550 2.6GHZ  
 MEMORIA DDR3 2GB  
 DISCO 750 GB SATA  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### DC G2020 2.9 GHZ

CASE COMBO STARVIEW  
 INTEL DH61MO S1155  
 INTEL DUAL G2020 2.9GHZ/  
 MEMORIA DDR3 2GB  
 DISCO 750 GB SATA  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### DC G2020 2.9 GHZ

CASE COMBO STARVIEW  
 GIGABYTE H61MS1  
 INTEL DUAL G2020 2.9G  
 DDR3 4GB PC 1333  
 DISCO 1 TERA SATA  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTI  
 MESA MADERA IMPOR  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 488,36

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTII  
 MESA MADERA IMPOR  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 512,44

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTIFUN  
 MESA VIDRIO VITELEK CAF  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 541,00

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTIF  
 MESA VIDRIO VITELEK C  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 587,48

### CORE I7 3.4GHZ

CASE COMBO DELUX  
 INTEL DH61CR S1155  
 PROC C17 3770 3.4GHZ  
 MEMORIA DDR3 8GB  
 DISCO DURO 1TB SAT  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTI  
 MESA VIDRIO ALTEK  
 SILLA CON BRAZO  
 UPS ALTEK T25VA  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 993,60

### CORE I5 2.9GHZ

CASE COMBO DELUX  
 ASUS PBH61-M LX3 S11  
 PROC C15 3330 3.0GHZ  
 MEMORIA DDR3 4GB  
 DISCO DURO 750 GB S/  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTII  
 MESA VIDRIO ALTEK  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 743,72

### CORE I3 3.3GHZ

CASE COMBO DELUX  
 INTEL DH61CR S1155  
 PROC C13 3220 3.3 GHZ  
 MEMORIA DDR3 4GB  
 DISCO DURO 750GB SATA  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTIFUN  
 MESA VIDRIO VITELEK CAF  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 670,92

### CORE I3 3.3GHZ

CASE COMBO DELUX  
 GIGABYTE H61MS1  
 PROC C13 3220 3.3 GHZ  
 MEMORIA DDR3 2GB  
 DISCO DURO 750GB SA1  
 LECTOR MEMORIA  
 DVD WRITER  
 SERVICIO TECNICO

### ACCESORIOS

HEADPHONE  
 MONITOR LED LG 18.5"  
 CANON MP 230 MULTIF  
 MESA MADERA IMPORT  
 SILLA CON BRAZO  
 REGULADOR  
 COBERTORES  
 PAD MOUSE  
 WEB CAM

COMBO 629,48



# ACCESORIOS

## CASE PARA DISCO DUROS

CASE PARA DISCO DURO 2.5" SATA

CASE PARA DISCO DURO 3.5" SATA

## FUENTES DE PODER

FUENTE ALTEK 750W 20-24 PINES

FUENTE BITROM 700W 20-24 PINES

## MESAS NACIONAL/ IMPORTADA

MESA IMPORTADA MADERA VANTEC 700BF

MESA IMPORTADA VIDRIO MAJESTIC PC MJ850-007

MESA IMPORTADA VIDRIO ALTEK VIDRIO

MESA IMPORTADA VIDRIO VITELEK CAFE

## SILLAS

SILLA DE SECRETARIA CON BRAZO

SILLA DE SECRETARIA SIN BRAZOS FOX

## HEADPHONE

HEADPHONE ALTEK NEGRO SENCILLO 46120

HEADPHONE DIGITAL JWIN STEREO

HEADPHONE ETON ET-090M

HEADPHONE GENIUS HS-300N

HEADPHONE INS MD 750 DE CUERO NEGRO

## CAMARAS DIGITALES

CAMARA SONY DSC-W710 16MP/2.7LCD/5ZOOM/HI

CAMARA SONY DSC-W730 16MP/2.7LCD/8ZOOM/HI

CAMARA SONY DSC-W690BC 16MPX/10XZOOM

## CAMARAS VIDEO CONFERENCIA

CAMARA GENIUS FACECAM 320X

CAMARA GENIUS FACECAM 321 WEBCAM PLUG&PLAY

CAMARA DE VIDEO CONFERENCIA ALTEK REDONDA

CAMARA DE VIDEO CONFERENCIA ALTEK PINZA

CAMARA GENERICA RECTANGULAR ROJA

CAMARA WEB TERRAX C-168A

## JUEGOS

GAME PAD GENIUS BLAZE3 VIBRATION USB PC/PS3

GAME PAD GENIUS G-08 X2 USB

GAME PAD GENIUS G-08 XU USB

GAME PAD INS USB-1085 SILVER/BLACK

## ACCESORIOS NOTEBOOK

ADAPT. UNIVERSAL NOTEBOOK ANERA DC 90W 15-2

CABLE DE PODER TREBOL PARA LAPTO

CANDADO PARA NOTEBOOK ALTEK 1.8 MTR

KIT DE ACCESORIOS PARA PORTATIL HV-A29

MALETA NOTEBOOK INCHES NEGRO WB-11/15.4"PU

MALETA NYLON PARA PORTATIL ANB5-1121L

MALETA PARA NOTEBOOK NAYLON 90138

ESTUCHE PARA NOTEBOOK GENERICO 10"

ESTUCHE PARA NOTEBOOK GENERICO 10" CIERRE

ESTUCHE PARA NOTEBOOK GENERICO 14"

ESTUCHE PARA NOTEBOOK GENERICO 14" CIERRE

ESTUCHE PARA NOTEBOOK GENERICO 15" CIERRE

## FLASH MEMORY

FLASH MEMORY 8GB KINSTONG DTSE9

FLASH MEMORY 8GB HP-165W

FLASH MEMORY 16GB KINSTONG 101 USB

MEMORIA SD MICRO 8GB ADATA CON ADAPTADOR

MEMORIA SD MICRO 4GB ADATA CON ADAPTADOR

## CABLES

CABLE 3.5 MACHO A 3RCA JACK

CABLE AUXILIAR STEREO 3.5 A 3.5 NEGRO 1.8MTR

CABLE DE DATOS PARA DISCO SATA

CABLE DE IMPRESORA PARALELO 25P MACHO A 36

CABLE DE PODER

CABLE DE PODER PAR DISCO SERIAL ATA

CABLE DE VIDEO PARA MONITOR 1.8MTR

CABLE DE VIDEO PARA MONITOR 10 MTRS

CABLE DE VIDEO PARA MONITOR 20 MTRS

CABLE DE VIDEO PARA MONITOR 7.5 MTRS

CABLE EN Y 3.5 A 3.5 15 CM

CABLE HDMI A HDMI NEGRO 1.8MTRS ENCORE

CABLE HDMI A HDMI NEGRO 10 MTRS

CABLE HDMI A HDMI NEGRO 2MTRS

CABLE HDMI A HDMI NEGRO 5 MTRS

CABLE HDMI A HDMI PLANO 1.8M COLORES

CABLE IMPRESORA USB A PARALELO ANERA

CABLE USB A 5 PIN 1.2M N BLACKBERRY

CABLE USB A DB9 HEMBRA 1.8M

CABLE USB A MINI USB 5PIN 1.5M NEGR

CABLE USB PARA IMPRESORA 1.80MTR

CABLE USB PARA IMPRESORA 3MTR

CABLE USB PARA IMPRESORA 5MTR

CABLE VGA DE INFOCUS 15 MTRS NEGRO

CABLE VGA MACHO A 2VGA HEMBRA 30CM

CONVERTIDOR DE VGA A S-V Y RCA

PILA PARA MAINBOARD CR2032

## SUMINISTROS LIMPIEZA

SOPLADORA 110V VERDE/AMARILLA

CREMA DE LIMPIEZA COMPUTADOR

LIMPIADOR DE SPRAY FCL650 AIPUDUN 650ML

LIMPIADOR DE PANTALLA DE LAPTOPS SPRAY BROCC

## CAMARAS DE SEGURIDAD

CAMARA DE SEGURIDAD DIGITAL ZMODO 8CH/8 C

CAMARA DE SEGURIDAD DIGITAL ZMODO 16CH/16 C

## TELEFAX/ TELEFONO PANASONIC

TELEFONO PANASONIC PNKX-TS500LX

TELEFAX PANASONIC KX-FT501LA-B TERMICO

## HUB

HUB + ADAPTADOR USB INS 2.0 HB-85 3 USB 2.0/

HUB 4 PUERTOS USB KLIPK BLUE 2.0 KUH-400A

# IMPRESORAS

## IMPRESORAS MATRICIALES

EPSON FX 890 MATRICIAL 80COL  
EPSON LX-300+II PLUS MATRICIAL 80COL  
EPSON TMU 220PD-653 PARALELA

## IMPRESORAS MULTIFUNCIONALES

CANON MP 230 MULTIFUNCION  
CANON MG 2220 MULTIFUNCION  
CANON MG 3210 MULTIFUNCION WIFI  
EPSON WORKFORCE 545N WORKFORCE ®  
EPSON WORKFORCE 545N WORKFORCE ® CON SISTEMA  
EPSON L200 MULTIFUNCION CON SISTEMA  
EPSON L210 MULTIFUNCION CON SISTEMA  
EPSON L355 MULTIFUNCION CON SISTEMA/ WIFI  
HP 2050 MULTIFUNCION  
HP 3525 MULTIFUNCION WIFI/ DUPLEX COLOR

## IMPRESORAS LASER

SAMSUNG ML 2165 LASER MONOCROMATICA  
SAMSUNG SCX-3405 MULTIFUNCION MONOCROMATICA  
SAMSUNG ML-3312ND LASER MONOCROMATICA  
SAMSUNG CLX-3305FN MULTIFUNCION COLOR RED 3 EN 1  
SAMSUNG CLP-365W LASER COLOR WIRELESS

## SISTEMAS DE TINTA

SISTEMA DE TINTA CON TINTA CAJA AZUL CON CASE CANON  
SISTEMA DE TINTA CON TINTA CAJA AZUL SIN CASE CANON  
SISTEMA DE TINTA CONTINUA EPSON WORKFORCE 545 SIN CASE

# SUMINISTROS

## EPSON

T0901-20 NEGRO  
T0731-20 NEGRO  
T0732-20 Cyan/Magenta/Yellow  
TINTA 700ML EPSON C/M/ Y/ B  
T103-420 YELLOW  
T132-120 NEGRO  
T133-320 MAGENTA  
T0821-20 NEGRO  
T0822-20 C/T0823-20 M/T0824-2

## HP

C9351AL (21) Negro 5440/7850/1  
C9352AL (22) Color 3920/3940/1  
CC640WL (60) NEGRO  
CC643WL (60) COLOR  
CB335WL (74) Negro  
CB337WL (75) Color  
CH561HL (122) NEGRO  
CH562HL (122) COLOR  
CC653 (901) NEGRO  
CC656 (901) COLOR  
HP CZ113AL (670) BLACK  
HP CZ114AL (670) CYAN  
HP CZ115AL (670) MAGENTA  
HP CZ116AL (670) YELLOW

## TONER SAMSUNG

TONER SAMSUNG ML 1710D3  
TONER SAMSUNG CLT-M 406S  
TONER SAMSUNG ML-1210  
TONER SAMSUNG SCX-4521D3  
TONER SAMSUNG ML-101  
TONER SAMSUNG ML-108  
TONER SAMSUNG ML-104  
TONER SAMSUNG ML-205

## TONER VARIOS

TONER HP C3906A (06A)  
TONER HP CB542A YELLOW  
TONER HP CE505A LJ2055DN  
TONER HP Q6003A  
TONER HP Q7581A CYAN

## CARTUCHO CANON

CL-41 COLOR IP 1200/1600/MP:  
PG-40 NEGRO IP 1200/1600/MP  
PG-30 NEGRO IP 1200/1600/MP  
CL-211 COLOR IP 2500/ MP250  
PG-210 NEGRO IP 2500/ MP250  
CARTUCHO CANON PG 240XL NEGRO  
CARTUCHO CANON PG 241XL CO

## TINTAS SISTEMA EPSON

TINTA 70ML EPSON T664120 BL

Figura N° 2: Catálogo de productos

- **Celulares:** En este grupo se encuentran una gran gama de celulares de alta tecnología conocidos como Smart phone de las siguientes marcas:

**Tabla N° 1: Marcas de Celulares**

Samsung	
iPhone	
Motorola	
Htc	
Sony	

### 1.2.3 Proveedores

“Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.” (Definición de, s.f.)



Para tener claro la definición de proveedor, cabe verlo de esta forma: proveedor es la empresa que suministra productos a otra empresa para cualquiera que sea el fin de la misma, ya sea el consumo o la venta a su vez para otro consumidor final.

Al igual que los tipos de clientes, los especialistas han sabido clasificar que existen dos tipos claramente diferenciados de proveedores. Por un lado, están los de bienes, que son los que venden productos tangibles y por otro lado, están los de servicios que, como su propio nombre indica, no ofrecen bienes sino más bien una acción que permite que el cliente pueda desarrollar sus actividades con total satisfacción.

Los proveedores al igual que los clientes deben cumplir ciertos plazos para el pago de sus clientes basadas en las condiciones de entrega de sus tipos de productos o servicios para de esta forma evitar problemas con los clientes que abastecen.

Toda compañía que necesita ser proveída es primordial que tenga en cuenta los siguientes aspectos para poder trabajar con ellos sin ningún tipo de conflictos:

- Definir desde el principio de la relación comercial el plazo del crédito para los pagos de tal manera que no existan problemas a futuro.
- Registrar toda y cada una de las transacciones realizadas con el proveedor para que no haya problemas en el tema de no haber registrado ingresos de mercaderías y al momento del pago tener inconvenientes.

Los proveedores de los productos que J&M Technology Cia. Ltda. ofrece a sus clientes son empresas nacionales, las cuales han adquirido los derechos de importación de todos los productos que tiene la compañía.

### 1.3 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

#### 1.3.1 Análisis F.O.D.A.

Toda organización es importante que sepa identificar su FODA, siglas que significan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la compañía para saber cuáles son sus puntos fuertes así como también los puntos o ámbitos de la empresa en los que pueden mejorar, en donde las Fortalezas y Debilidades son ámbitos internos de la empresa, siendo medibles directamente por la administración de la empresa; en cambio las Oportunidades y Amenazas son determinadas por variables externas lo que resulta difícil poder modificar ya que dependen de factores como situación del entorno donde la empresa desempeña sus actividades, situación de la economía del país, entre otros.

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa es una matriz de planeación estratégica que permite conformar un cuadro en el cual se detalle la situación de la empresa para poder desarrollar estrategias que vayan tras el logro de los objetivos de la empresa.

“Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que

se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.” (Matriz F.O.D.A, 2011)

El análisis F.O.D.A. de la empresa que J&M TECHNOLOGY Cía. Ltda. se presenta a continuación:

**Tabla N° 2: Análisis FODA**

<b>J&amp;M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Calidad garantizada de nuestros productos.	Productos innovadores para la gran demanda de clientes.
Dirección dinámica e innovadora.	Desarrollo acelerado de la tecnología
Talento humano capacitado.	La alta competencia lleva a que la empresa búsqueda de la excelencia.
Alianzas comerciales.	
Cumplimiento de obligaciones, seriedad con proveedores.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Poca publicidad de la empresa al público en general.	Demasiada competencia en el mercado.
Alineamiento del personal a objetivos corporativos.	Desconocimiento de los servicios que presta la J&M Technology Cia. Ltda.
Falta de acercamiento y seguimiento al cliente.	Inestabilidad económica del país.
Falta de acceso a créditos.	
Depende de importaciones.	

### 1.3.2 Análisis interno de la empresa

El punto de partida para conseguir los objetivos de toda empresa es hacer un análisis interno en el cual se conozca a ciencia cierta todos los puntos fuertes de la empresa para explotarlos y crecer, así como también todos aquellos factores que están estancando a la empresa y no permiten el crecimiento esperado. Es por esto que un análisis de los factores internos es importante ya que con dicho análisis nos permitirán potenciar las fortalezas y corregir aquellas debilidades que quitan ventajas competitivas en el mercado.

- **Debilidades:** Son factores que quitan ventajas para la empresa con respecto a la competencia.
- **Fortalezas:** Son factores en los cuales la empresa ha logrado sacar ventajas competitivas gracias a su gran capacidad y especialización.

**Tabla N° 3: Factores Internos**

FACTOR	DESCRIPCIÓN
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>1. Calidad garantizada de nuestros productos.</b>	Los productos de J&M Technology Cía. Ltda. provienen de proveedores de las mejores marcas y reconocidas en el mercado.
<b>2. Dirección dinámica e innovadora.</b>	J&M Technology Cía. Ltda. cuenta con un equipo de alta dirección orientada al cumplimiento de objetivos y mejora continua de los resultados de la empresa.
<b>3. Talento humano capacitado.</b>	El personal que ingresa a la empresa es orientado al logro de las metas de la empresa.
<b>4. Alianzas comerciales con terceros.</b>	J&M Technology Cía. Ltda. ha sabido desarrollar distintos tipos de alianzas para representación de productos de terceros.
<b>5. Cumplimiento de obligaciones, seriedad con proveedores.</b>	Mantenemos una excelente reputación de pago que nos brinde oportunidades de apalancamiento extra cuando podamos necesitarlo.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>1. Poca publicidad de la empresa al público en general.</b>	La empresa no cuenta con un plan de negocios que le ayude a darse a conocer en el mercado para atraer a más clientes.
<b>2. Alineamiento del personal a objetivos corporativos.</b>	El alto nivel de crecimiento de la empresa en los últimos años y la contratación de nuevos trabajadores, desvincula al personal de lo estratégico.
<b>3. Falta de acercamiento y seguimiento al cliente.</b>	Al manejar ventas corporativas y familiares, a éstas últimas no se les da tanto seguimiento como a las ventas corporativas.
<b>4. Falta de acceso a créditos.</b>	La falta de contactos bancarios afecta al momento de solicitar créditos para capital de trabajo por lo que la empresa se financia con los proveedores constantemente.
<b>5. Depende de importaciones.</b>	Al estar vinculados con productos cada vez más avanzados tecnológicamente se depende de que nuestros proveedores importación dichos productos.

**Tabla N° 4: Matriz de Medios Interno**

1= Debilidad Importante.

2= Debilidad Menor.

3= Equilibrio.

4= Fortaleza Menor.

5= Fortaleza Importante.

Nº	Factores internos claves	%	Clasificación	Resultado ponderado
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Calidad garantizada de nuestros productos.	0,10	5	0,50
2	Dirección dinámica e innovadora.	0,10	5	0,50
3	Talento humano capacitado.	0,10	4	0,40
4	Alianzas comerciales.	0,10	4	0,40
5	Cumplimiento de obligaciones, seriedad con proveedores.	0,10	5	0,50
<b>DEBILIDADES</b>				
6	Poca publicidad de la empresa al público en general.	0,10	1	0,10
7	Alineamiento del personal a objetivos corporativos.	0,10	1	0,10
8	Falta de acercamiento y seguimiento al cliente.	0,10	1	0,10
9	Falta de acceso a créditos.	0,10	1	0,10
10	Depende de importaciones.	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>	<b>29</b>	<b>2,90</b>

Como se puede observar en la tabla de matriz de medios internos, el resultado es de 2,90% lo cual indica que la empresa tiene más fortalezas que debilidades, por lo que se puede aprovechar estas fortalezas, sin dejar a un lado la realización de cambios necesarios para cubrir las debilidades e ir siempre en búsqueda de la excelencia y consecución de los objetivos al corto y largo plazo.

### 1.3.3 Análisis externo de la empresa

El análisis externo de una empresa es de vital importancia debido a que esta información sirve para entender como el entorno en el cual la empresa realiza sus actividades está desarrollándose o tal vez deteniendo el logro de los objetivos de la empresa al mediano y largo plazo.

Así mismo, con la información obtenida por el análisis de los factores externos se puede obtener una visión profunda del sector identificando aquellas oportunidades donde la empresa pueda crecer y aquellas amenazas que no dependen de la compañía pero con la información la empresa podrá tomar medidas y resguardar sus intereses para que el impacto no dificulten en gran medida la consecución de sus objetivos.

- **Oportunidades:** Son aquellos factores que están sucediendo o que pueden suceder en un futuro y favorecen a la empresa para que logre los objetivos y el crecimiento de la empresa.
- **Amenazas:** Son aquellos factores que están sucediendo o que pueden suceder en un futuro y desfavorecen y dificultan a la empresa para que logre los objetivos.

**Tabla N° 5: Factores Externos**

FACTOR	DESCRIPCIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>	
1. <b>Productos innovadores para la gran demanda de clientes.</b>	Las exigencias de nuestros clientes se inclinan a la compra de los últimos avances tecnológicos, productos que comercializa J&M Technology Cía. Ltda.
2. <b>Desarrollo acelerado de la tecnología.</b>	Los avances tecnológicos hacen que J&M Technology Cía. Ltda. cuente con un stock amplio y variado de productos de las marcas más reconocidas.
3. <b>La alta competencia lleva a que la empresa búsqueda de la excelencia.</b>	En el corto plazo, el sector privado se verá obligado a invertir en tecnología en el corto plazo ya que en los últimos años no ha realizado mayores inversiones.
<b>AMENAZAS</b>	
1. <b>Demasiada competencia en el mercado.</b>	Existencia de grandes empresas dedicadas a la misma actividad que se dedica J&M Technology Cía. Ltda. en la actualidad.
2. <b>Desconocimiento de servicio que presta J&amp;M Technology Cía. Ltda.</b>	Existe un sin número de personas que simplemente desconoce la existencia de la compañía.
3. <b>Inestabilidad económica del país.</b>	La situación actual del país es aún incierta y por esta razón la empresa se puede ver más afectada por temas de imposiciones tributarias o restricciones de importaciones.



**Tabla N° 6: Matriz de Medios Externo**

1= Amenaza Importante.

2= Amenaza Menor.

3= Equilibrio.

4= Oportunidad Menor.

5= Oportunidad Importante.

Nº	Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Productos innovadores para la gran demanda de clientes.	0,10	5	0,50
2	Desarrollo acelerado de la tecnología	0,10	4	0,40
3	La alta competencia lleva a que la empresa búsqueda de la excelencia.	0,10	5	0,50
<b>AMENAZAS</b>				
4	Demasiada competencia en el mercado.	0,10	1	0,10
5	Desconocimiento de los servicios que presta la J&M Technology Cia.Ltda.	0,10	1	0,10
6	Inestabilidad económica del país.	0,10	1	0,10
<b>TOTAL</b>		<b>0,60</b>	<b>19</b>	<b>1,70</b>

Como se puede observar en la tabla de matriz de medios externa se ha determinado que existe un 1,70%, en el cual podemos observar que J&M Technology Cía. Ltda. tiene más oportunidades que amenazas, por lo que se hace necesaria la implementación de políticas y planes en los cuales se haga conocer de la empresa a la sociedad para que la gente tenga una nueva opción que satisfaga sus necesidades y se logre crecer para poder ser una empresa más competitiva en el ámbito local.

De igual manera es importante abarcar las amenazas para lograrlas convertirlas en grandes oportunidades, para mantener a la empresa en el mercado.

## 1.4 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 1

Las Decisiones Gerenciales de este capítulo se basan en establecer una política de Marketing para optimizar las Fortalezas e incrementar las ventas.

J&M Technology Cía. Ltda. provee productos confiables con tecnología de punta, representando a las marcas más prestigiosas a nivel mundial por lo cual va a:

1. Ofrecer soluciones integrales que contemplan: el equipamiento, la instalación y mantenimiento para sus clientes corporativos.
2. Mantener un Stock permanente de equipos para entrega inmediata.
3. Evaluar periódicamente el nivel de satisfacción del cliente y en base a los resultados desarrollar un plan de acción para satisfacer de manera adecuada sus necesidades.
4. Realizar inversión en publicidad masiva y realizar un plan de promociones e incentivos para el cliente.
5. Tomar de decisiones acordes al crecimiento de la empresa y evaluar la competitividad de la compañía con respecto a otras empresas del sector al que pertenece la empresa.
6. Aprovechar las fortalezas que tiene la compañía, logrando el crecimiento y desarrollo de J&M Technology Cía. Ltda.

## **2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA**

### **2.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA**

“La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” (Porter, s.f.)

La planificación estratégica es una herramienta utilizada por las organizaciones que permite un diagnóstico, de cómo se encuentran actualmente para poder tomar decisiones a futuro optimizando sus recursos y en búsqueda de mejorar siempre su calidad. Adicionalmente esta herramienta permite a la organización adaptarse a los posibles cambios para ser más competitivos en el mercado.

La planificación estratégica permite direccionar todos los esfuerzos de la empresa hacia un solo norte, creando sinergia para lograr los objetivos facilitando la toma de decisiones.

El proceso de planificación estratégica consta de determinar los aspectos básicos de una organización como lo son la misión, la visión y sus objetivos, para con esto poder desarrollar estrategias para conseguirlos.

La importancia está en saber formular correctamente la Visión y Misión para tener un norte a donde llegar y poner todos los esfuerzos de la empresa en poder llegar a ser lo que deseamos ser.

Toda empresa que busca su crecimiento y la excelencia, debe tomar en cuenta la importancia de un sistema de dirección estratégica, para con esto poder seleccionar y definir perfectamente sus decisiones y valores dentro de la cadena de valor que harán que la empresa pueda sacar ventajas frente a sus competidores y logre el crecimiento esperado.

## 2.2 MISIÓN

El concepto de misión refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. (Concepto de, s.f.)

La misión es el principal propósito o razón de ser de la existencia de una empresa.

Establecer una correcta misión de una organización ayuda a direccionar todos los esfuerzos, decisiones, y trabajo en conjunto de todos los miembros de la organización en función de la consecución de ésta.

Además, establecer una correcta misión a la organización también le permite motivar de manera correcta a sus miembros y lograr que se sientan identificados con la compañía y aumente su nivel de compromiso.

La Misión describe el propósito de la empresa actualmente para el logro de su visión, y para su elaboración es importante que cumpla preguntas frecuentes respecto a la empresa como lo son las siguientes: ¿Quién, Qué, Dónde, Por qué?, y sobre todo tener claro cuál es su mayor ventaja competitiva.

La empresa J&M Technology Cía. Ltda. muestra su Misión de la siguiente manera:

Somos una empresa comercializadora de computadoras y celulares, con un mercado en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, respaldado por un talento humano certificado y calificado, además de un stock de productos con tecnología de punta y enfocado en la satisfacción de necesidades de nuestros clientes ya sea con productos de calidad, entrega inmediata, crédito, y ofertas.

## 2.3 VISIÓN

“El camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.”  
(Promonegocios.net, 2006)

Todo buen administrador está obligado a planificar el futuro de la empresa e ir tras sus objetivos. Sin embargo, se necesita que estratégicamente se proyecte hacia dónde quieren llevar a la compañía y así desarrollar una visión que sea acorde a en qué empresa desean convertir a futuro a su empresa.

En síntesis, la visión es una declaración clara de la dirección hacia la cual se dirige la empresa a largo plazo, para esto se debe tomar en cuenta aspectos externos también

como lo son el impacto del desarrollo tecnológico, las necesidades y expectativas que demanda el mercado, entre otros etc.

Para su elaboración, al igual que en la misión es importante que cumpla preguntas frecuentes respecto a la empresa como lo son: ¿Cómo será la empresa en un futuro, Qué imagen esperan dar del negocio, Que harán en el futuro?

La empresa J&M Technology Cía. Ltda. muestra su Visión de la siguiente manera:  
Ser reconocidos en 20 años como líderes en el mercado, representando la mejor alternativa en productos tecnológicos de la capital y ser reconocidos por los clientes, la competencia y nuestros proveedores.

Es importante identificar que existen varias diferencias entre misión y visión, ya que para algunos la visión es más general y menos precisa que la misión. Por otro lado algunos creen que la visión es algo que no es real y por tanto subjetiva.

Sin embargo, los siguientes conceptos ayudan a entender lo se debe considerar para diferenciar una visión de una misión:

- Lo que es ahora el negocio, es la misión.
- Lo que será el negocio en el futuro, es la visión.

En otras palabras, la misión se enfoca en el hoy de la organización, en cambio la visión, en su futuro a largo plazo.

## 2.4 OBJETIVOS

Los objetivos constituyen el conjunto de actividades internas de la organización para alcanzar sus fines, estos objetivos se convierten así en fines menores que se debe lograr para alcanzar el fin máximo, los objetivos constituyen los resultados concretos que deben ser obtenidos (eficacia) por cada uno de los elementos de la organización, los cuales deben hacerlo con economía de recursos (eficiencia). (Psicología y Empresa, 2010)

Otro punto importante de la planificación estratégica sin duda es la definición de los objetivos a corto y largo plazo para lograr la misión de la empresa.

La mayor consideración para plantear los objetivos de una organización es que los objetivos deben ser medibles, es decir, posibles de alcanzar, también deben ser realistas, otra consideración importante es que sean comunicados con claridad para así poder garantizar su éxito y logro.

Los objetivos deben considerar los siguientes tres aspectos primordiales:

- Medibles.
- Alcanzables.
- Comprensibles.

La empresa J&M presenta sus objetivos de la siguiente manera:

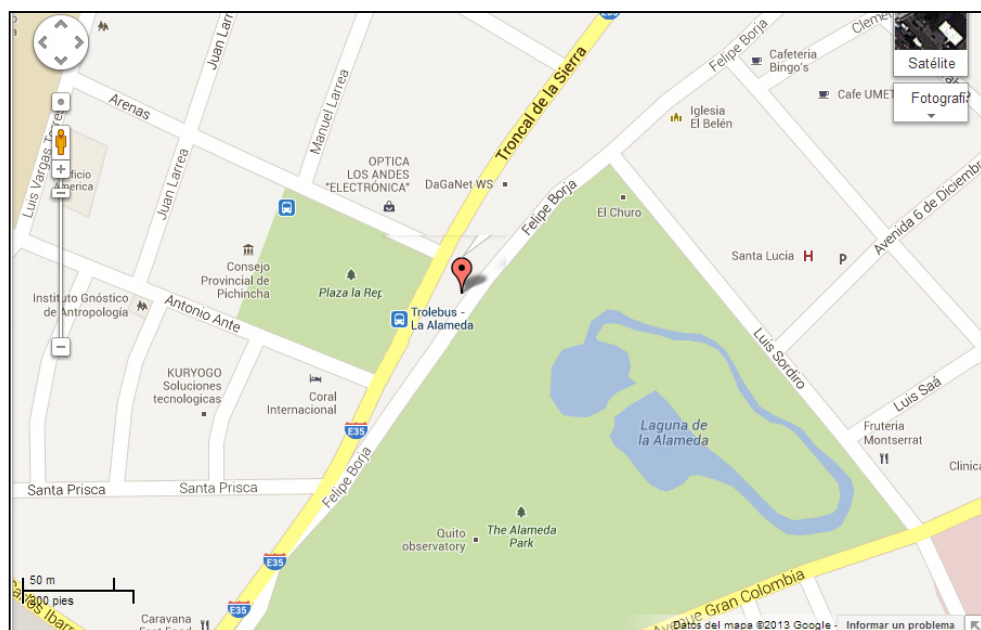
- Mantener en un 90% la satisfacción de nuestros clientes.
- Mantener un 70% de stock cada fin de mes para poder cubrir con la demanda del próximo mes.

- Incrementar un 20% de cobertura del mercado mediante publicidad y promociones.
- Capacitar al personal para lograr un mejor servicio de atención al cliente.

## 2.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Un punto adicional es que la localización geográfica de la compañía sea óptima, es decir que su localización represente menores costos de transporte y sea accesible para la gente y represente una rapidez en el servicio, ya sea de atención al cliente como de post-venta. A largo plazo esto representara una ventaja competitiva de la empresa ante la competencia ya que siempre se busca la cercanía con el cliente y que la comodidad del cliente sea un objetivo de la compañía.

La Ubicación de J&M Technology Cia. Ltda.



**Figura N° 3: Ubicación J&M Technology Cia. Ltda.**



## 2.6 VALORES CORPORATIVOS Y PRINCIPIOS

Los valores, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

No olvidemos que los valores son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad. No es recomendable formular más de 6-7 valores, si no, perderemos credibilidad. (Espinosa, s.f.)

En otras palabras los valores corporativos y principios de una empresa son esas maneras de ser que tienen cada miembro de la organización que rigen y cada uno expresa en cualquier circunstancia que lleve a que se cumpla la misión y se logren los objetivos.

Para la elaboración de los principios y valores que tiene una organización, al igual que la misión y visión, es importante que cumpla las siguientes dos preguntas respecto a la empresa: ¿Cómo somos? y ¿En qué creemos?, y sobre todo tener claro cuál es su mayor ventaja competitiva.

La empresa J&M Technology, muestra sus Valores corporativos y Principios de la siguiente manera:

J&M Technology Cía. Ltda., es una organización que ante todo respeta a la sociedad en general, brindando con honestidad y responsabilidad un servicio de calidad con el que nos ha caracterizado desde el inicio de nuestras actividades.

Sus principales cinco valores corporativos son:

- Ética
- Respeto
- Compromiso
- Cordialidad
- Honestidad

## 2.7 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 2

Las Decisiones Gerenciales de este capítulo se basan en establecer una Política de Sistema de Gestión Integrado.

1. J&M Technology Cía. Ltda., considera que es un factor de mucha importancia que todos los miembros de la organización estén enfocados con el mismo objetivo y para lograrlo un factor importante es tener una gestión integrada en torno a todos los pequeños detalles que ayudan a conseguir los resultados esperados, tales como un buen clima laboral e instalaciones adecuadas para el giro del negocio.
2. Es por esto que como decisión la administración de J&M se pondrá en práctica un comité en el cual se pueda discernir y decidir la parte estratégica del negocio, en el cual participarán los accionistas y quienes lideran la parte comercial y financiera de la empresa.

3. La administración está comprometida con la búsqueda de la excelencia y para esto se va a implementar las mejores a las prácticas ya existentes, en cada uno de los aspectos de sus actividades. Para empezar se implantará la seguridad de sus colaboradores y la mitigación de los riesgos e impactos asociados con sus acciones.

### **3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL**

#### **3.1 SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**

La situación financiera de una empresa se refiere a como está situada la empresa, representando en palabras y números sus fenómenos económicos.

Esta información sirve para analizar cómo está la entidad con respecto a su trayectoria, es decir, para hacer un análisis histórico de cómo ha ido la empresa en el transcurso del tiempo, así como también, dicha información nos sirve para realizar un análisis de cómo está la empresa respecto a sus competidores en el mercado.

Hay varias herramientas para medir como está la empresa financieramente, sin lugar a duda el estado de situación financiera, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo son las principales herramientas para realizar el análisis.

##### **3.1.1 Estado de situación financiera**

Los estados financieros reflejarán fielmente, la situación, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad. La imagen fiel exige la representación fiel de los efectos de las transacciones, así como de otros eventos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y los criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos fijados en el Marco Conceptual. Se presumirá que la aplicación de las NIIF, acompañada de informaciones adicionales cuando sea preciso, dará lugar a estados financieros que proporcionen una presentación razonable. (Normas Internacionales de Contabilidad, 2005)

Este estado financiero muestra los siguientes tres grandes grupos, el Activo, el Pasivo y el Patrimonio. A continuación, se presenta la metodología para elaborar un estado de situación financiera, así como también, como determinar cada partida que integra el balance.

- El Activo.

“Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010)

En base a esto se puede decir que un Activo es todo bien, valor o servicio con los cual la empresa realiza su giro de negocio.

Dentro de este grupo también encontraremos los siguientes subgrupos: Activo Corriente y Activo No Corriente. Lo que se considera para determinar si son Activos Corrientes es si cumple ciertos aspectos entre el más importante esta sí:

Se espera realizar o se pretenda vender o consumir dentro de los doce meses posteriores a la fecha del balance

Se trate de efectivo o equivalente al efectivo y se espera ser intercambiado o usado para cancelar un pasivo, al menos dentro de los doce meses siguientes a la fecha del balance.

A continuación se presenta las tres cuentas más representativas de Activo Corriente de una empresa del sector comercial:

- a) **Efectivo y Equivalentes de Efectivo.-** Los valores que cuenta la empresa ya sea en Caja, en sus cuentas Bancarias o en Inversiones temporales realizadas al corto plazo.
- b) **Cuentas y Documentos por Cobrar.-** En esta cuenta se presentan los saldos de toda la cartera de clientes que tiene la empresa a la fecha de presentación del estado de situación financiera.
- c) **Inventarios.-** Para una empresa comercial en esta cuenta se presenta el saldo de los artículos terminados que la empresa posee en stock a la fecha de presentación del estado de situación financiera.

Mientras que en el otro subgrupo de los activos se encuentran los Activos No Corrientes.

“Son aquellos activos sólo son susceptible de convertirse en efectivo en un periodo superior a un año, en el mediano o largo plazo.” (Gerencie.com, 2010)

En otras palabras son activos que por su naturaleza, por su destinación u objetivo, no se puede esperar liquidez de estos activos.

Entre los activos no corrientes se encuentran principalmente la Propiedad Planta y Equipo dicho grupo cuenta con los Activos Fijos de la empresa como lo son la maquinaria, vehículos, equipos, edificaciones, terrenos, entre otros con los cuales la empresa desarrolla sus actividades. De igual manera se encuentran en este grupo las Inversiones a Largo Plazo y todos aquellos activos que la empresa no pueda clasificar como activo corriente.

Este grupo es un gran elemento para toda compañía ya que este tipo de activos es comúnmente utilizado para respaldar créditos o necesidades de efectivo para la empresa en el corto plazo en la banca tradicional.

A continuación se presenta la cuenta más representativa de Activo No Corriente de una empresa del sector comercial:

**a) Propiedad Planta y Equipo.-** En esta cuenta se presentan los saldos de todos aquellos bienes que la empresa tiene para utilizarlos en el giro normal del negocio para vender y distribuir sus productos.

- El Pasivo

“Obligaciones actuales surgidas como consecuencias de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro y que se puedan valorar con fiabilidad.” (Plan general contable, 2005)

En base a esto se puede decir que un Pasivo es toda aquella obligación que tenga la compañía con terceros, ya sea producto del giro del negocio o de su financiamiento. Dentro de este grupo también encontraremos los siguientes subgrupos: Pasivo Corriente y Pasivo No Corriente.

Lo que se considera para determinar si son corrientes es si sean obligaciones a cancelar en un periodo menor de un año.

A continuación se presenta las dos cuentas más representativas de Pasivo Corriente de una empresa del sector comercial:

**a) Cuentas por pagar a Proveedores.-** En esta cuenta se presenta el saldo de todas aquellos valores que se adeudan a quienes proveen a la empresa de su stock de inventarios, así como también, aquellos proveedores de todo tipo de servicios que prestan a la empresa como por ejemplo internet, servicios básicos, seguros, entre otros.

**b) Deuda Bancaria Corto Plazo.-** En esta cuenta se presenta el saldo de todas aquellos valores que se adeudan a las instituciones del sector bancario con los cuales la empresa tiene relación, debido a operaciones de crédito, es decir, financiamiento bancario. En esta cuenta se registra solo el monto correspondiente al corto plazo.

Mientras que en el otro subgrupo de los Pasivos se encuentran los Pasivos No Corrientes que no son más que aquellas obligaciones que la empresa deba cancelar en un plazo mayor a un año.



Dentro de este grupo se destacan la Deuda Bancaria a Largo Plazo y las Provisiones por Desahucio y Jubilación Patronal.

- El Patrimonio

“Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010)

Aunque en el marco teórico de las Normas Internacionales de Información Financiera, el Patrimonio está determinado por simple residuo, el Patrimonio de una empresa constituye todos aquellos aportes de los propietarios de la misma modificada por los resultados obtenidos en cada año económico.

A continuación se presenta las cuentas más representativas de Patrimonio de una empresa del sector comercial:

**a) Capital social.-** En esta cuenta se presenta el aporte inicial de los propietarios de la empresa para su constitución, cuenta que puede aumentarse hasta lograr el capital autorizado.

**b) Utilidades Acumuladas.-** En esta cuenta se presentan los saldos de la Utilidad Neta de la compañía en ejercicios anteriores y que no ha sido distribuida.

**c) Utilidad Neta.-** En esta cuenta se presenta el saldo de la Utilidad Neta de la compañía en el presente ejercicio económico.

### Estado de Situación Financiera de J&M TECHNOLOGY CIA. LTDA.

Todos los estados financieros de J&M Technology Cía. Ltda. fueron realizados en base a la información proporcionada por la empresa en su debido momento.

**Tabla N° 7: Estado de Situación Financiera**

J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.			
BALANCES	NIIF	NIIF	NIIF
	2014	mar-15	jun-15
<b>1. ACTIVO</b>	<b>248.916</b>	<b>177.533</b>	<b>241.523</b>
<b>1.1. ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>229.454</b>	<b>158.827</b>	<b>214.452</b>
1.1.1. CAJA-BANCOS	38.104	11.843	34.890
1.1.2. DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO	71.047	50.819	61.096
1.1.2.1. Cartera por Vencer	71.414	51.186	61.463
1.1.3.2. Provisión de Cartera	(367)	(367)	(367)
<b>1.1.3. INVENTARIOS</b>	<b>86.948</b>	<b>67.788</b>	<b>80.543</b>
1.1.3.1. Inventario Productos Terminados	58.192	45.808	54.583
1.1.3.2. Inventario en Tránsito	28.756	21.980	25.960
1.1.4. CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS CORTO PLAZO	12.500	11.458	10.417
1.1.5. GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	6.280	7.180	11.700
1.1.6. OTRAS CUENTAS POR COBRAR	3.250	2.633	7.600
1.1.7. ACTIVO POR IMPUESTOS CORRIENTES	11.325	7.105	8.206
<b>1.2. ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>19.462</b>	<b>18.706</b>	<b>27.072</b>
<b>1.2.1. ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>19.462</b>	<b>18.706</b>	<b>27.072</b>
1.2.1.1. Equipos de Computo	12.342	12.342	16.352
1.2.1.2. Maquinarias, Equipos, Vehículos	4.663	4.663	6.320
1.2.1.3. Muebles y Enseres	13.063	13.063	14.920
1.2.1.4. Depreciación Acumulada	(10.606)	(11.362)	(10.520)
<b>2. PASIVO</b>	<b>186.184</b>	<b>111.463</b>	<b>154.063</b>
<b>2.1. PASIVO CORRIENTE</b>	<b>154.425</b>	<b>100.230</b>	<b>123.608</b>
2.1.1. DEUDA BANCARIA CORTO PLAZO	43.290	33.791	40.629
2.1.2. CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES	54.373	17.838	34.722
2.1.3. GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	36.450	20.323	31.496
2.1.4. IMPUESTOS ACUMULADOS POR PAGAR	20.312	28.280	16.761
<b>2.2. PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>31.759</b>	<b>11.233</b>	<b>30.455</b>
2.2.1. DEUDA BANCARIA Y MERCADO DE VALORES	31.759	11.233	30.455
<b>3. PATRIMONIO</b>	<b>62.732</b>	<b>66.069</b>	<b>87.460</b>
3.1. CAPITAL SOCIAL	15.000	15.000	15.000
3.2. RESERVAS	1.926	8.343	8.343
3.3. UTILIDAD (DEFI.) ACUMULADO	7.221	10.200	13.463
3.4. UTILIDAD (DEFI.) EJERCICIO	38.585	32.526	50.654
<b>TOTAL PASIVO + TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>248.916</b>	<b>177.533</b>	<b>241.523</b>
<b>TOTAL ACTIVO - ( TOTAL PASIVO + TOTAL PATRIMONIO)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Fuente:** J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

### 3.1.2 Estado de resultados integral

El estado de resultados es un estado complementario al estado de situación financiera debido a que en el estado de resultados se muestra la forma de cómo se obtiene la utilidad que en el estado de situación financiera solo se muestra, esto permite a la administración conocer como la operaciones diarias del giro del negocio se reflejan en este reporte.

Para comprender la composición del estado de pérdidas y ganancias como también se lo conoce al estado de resultados es necesario conocer cada una de las cuentas que lo componen.

- a) **Ventas Netas.-** En esta cuenta se registran todos los ingresos operacionales, es decir, los ingresos producidos por el giro del negocio.
- b) **Costo de Ventas.-** El costo de ventas se obtiene sumando el saldo del inventario inicial más el total de compras netas de inventarios menos el total del inventario final. Y representa el valor de cuanto le costó a la empresa obtener el inventario que está comercializando.
- c) **Utilidad Bruta.-** Es el resultado de los Ingresos Operacionales menos el Costo de ventas y representa el margen que la empresa obtiene por comercializar sus productos.

- d) Gastos Administrativos y de Ventas.-** Representan todos los desembolsos de dinero que no representan un costo de producción, producto de la operación de la compañía o su gestión para vender sus productos.
- e) Depreciaciones y Amortizaciones.-** En esta cuenta se presentan aquellos gastos que no representan desembolso de dinero pero se generan ya sea por el uso de los activos fijos de la empresa, como por la amortización de los activos intangibles.
- f) Utilidad Operacional.-** Esta Utilidad se obtiene de la resta de la Utilidad Bruta menos los gastos administrativos y de ventas y menos las depreciaciones y amortizaciones. Representa la utilidad obtenida disminuida todos los desembolsos de dinero surgidos por la operación de la empresa.
- g) Gastos Financieros.-** En esta cuenta se presentan todos aquellos gastos producto del financiamiento de la empresa. En esta cuenta se presenta en su mayor parte el interés que pagan las empresas a la banca.
- h) Otros Ingresos y Otros egresos.-** en estas cuentas se presentan todos aquellos ingresos o egresos que no sean producto de las operaciones del negocio.
- i) Participación Trabajadores e Impuestos.-** En estas cuentas se presentan los valores correspondientes a la Participación Trabajadores del 15% y al Impuesto a la Renta de las empresas en el Ecuador del 22%.

- j) **Utilidad Neta.-** Conocida también como la utilidad líquida del ejercicio ya que representa la utilidad que los propietarios de la compañía pueden disponer para su retorno o a su vez para invertirla en la misma empresa.

**Tabla N° 8: Estado de Resultados Integrales**

<b>J&amp;M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>NIIF</b>	<b>NIIF</b>	<b>NIIF</b>
	<b>2014</b>	<b>mar-15</b>	<b>jun-15</b>
VENTAS NETAS	540.580	217.920	442.902
COSTO DE VENTAS	342.246	125.793	287.276
<b>UTILIDAD BRUTA (EBIT)</b>	<b>198.334</b>	<b>92.126</b>	<b>155.626</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	119.807	29.856	62.040
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	2.477	757	1.386
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>76.050</b>	<b>61.514</b>	<b>92.201</b>
GASTOS FINANCIEROS	17.852	12.455	15.799
OTROS INGRESOS	-	-	-
OTROS EGRESOS	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>58.198</b>	<b>49.059</b>	<b>76.401</b>
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	8.730	7.359	11.460
IMPUESTOS	10.883	9.174	14.287
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>38.585</b>	<b>32.526</b>	<b>50.654</b>

**Fuente:** J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

### 3.1.3 Índices financieros

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado. (Enciclopedia Financiera, s.f.)

Los Índices Financieros representan ratios y razones cuantificadas con las que los administradores de la empresa se basan para realizar una comparación con las demás empresas del sector donde desarrollan sus actividades además de con

su misma información de otros periodos y poder saber lo que está pasando con sus empresa y así tomar decisiones en busca del logro de sus objetivos.

Además, al aplicar los índices financieros por su fácil comprensión e interpretación se puede saber rápidamente en qué área se puede mejorar o explotar para obtener el crecimiento anhelado.

Los indicadores financieros se los puede clasifican en cinco grandes grupos:

- a) **Índices de Liquidez.-** Estas razones sirven para medir la capacidad de la empresa para poder afrontar sus obligaciones inmediatas, es decir, las de corto plazo.
- b) **Índices de Actividad.-** Las razones de actividad u operación sirven para medir la eficiencia de la inversión de la empresa en sus recursos y la recuperación de los mismos.
- c) **Razones de Endeudamiento.-** Las razones de endeudamiento sirven para medir la capacidad de la empresa para adquirir deudas a corto o largo plazo con los recursos que posee.
- d) **Razones de Rentabilidad.-** Las razones de rentabilidad sirven para medir la capacidad de la empresa para generar utilidades. Y para medir la efectividad de la administración en la optimización de sus costos y gastos totales, a fin de que sus ventas generen la mayor utilidad posible.

**e) Razones del Flujo de Efectivo.-** Las razones del flujo de efectivo sirven para evaluar la habilidad de la empresa para generar efectivo con su operación, suficiente para satisfacer sus necesidades de inversión y financiamiento. Además de evaluar cuan buena es la empresa para generar efectivo, y poder analizarlo con las demás empresas del mercado que pertenecen y con otros periodos.

Tabla N° 9: Índices Financieros

J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.			
INDICADORES FINANCIEROS	2014	mar-15	jun-15
<b>TENDENCIAS</b>			
VENTAS NETAS (DÓLARES)	540.580	217.920	442.902
<b>COSTOS FIJOS Y VARIABLES</b>			
COSTOS FIJOS	119.807	29.856	62.040
COSTOS VARIABLES	342.246	125.793	287.276
<b>RENTABILIDAD</b>			
UTILIDAD NETA	38.585	32.526	50.654
UTILIDAD NETA / PATRIMONIO (ROE) (%)	62%	49%	58%
UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL (ROA) (%)	16%	18%	21%
<b>ROTACIÓN</b>			
DÍAS DE CUENTAS POR COBRAR	48	21	25
DÍAS DE CUENTAS POR PAGAR	57	13	22
DÍAS DE INVENTARIO	91	48	50
<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>			
COSTO DE VENTAS / VENTAS NETAS (%)	63,3%	57,7%	64,9%
UTILIDAD BRUTA / VENTAS NETAS (%)	36,7%	42,3%	35,1%
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS / VENTAS NETAS (%)	22,2%	13,7%	14,0%
UTILIDAD OPERATIVA / VENTAS NETAS (%)	14,1%	28,2%	20,8%
GASTOS FINANCIEROS / VENTAS NETAS (%)	3,3%	5,7%	3,6%
OTROS INGRESOS / VENTAS NETAS (%)	0,0%	0,0%	0,0%
OTROS EGRESOS / VENTAS NETAS (%)	0,0%	0,0%	0,0%
UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS (%)	7,1%	14,9%	11,4%
VENTAS NETAS / INGRESOS TOTALES (%)	100,0%	100,0%	100,0%
<b>ENDEUDAMIENTO</b>			
PASIVO / ACTIVO TOTAL	0,75	0,63	0,64
PASIVO CORRIENTE / ACTIVO TOTAL	0,62	0,56	0,51
PASIVO NO CORRIENTE / ACTIVO TOTAL	0,13	0,06	0,13
PASIVO / PATRIMONIO	2,97	1,69	1,76
PATRIMONIO	62.732	66.069	87.460
ACTIVOS REALES / PASIVO TOTAL	0,82	1,38	1,02
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>			
EBITDA	69.797	54.911	82.126
DEUDA / EBITDA	3	2	2
<b>LIQUIDEZ</b>			
LIQUIDEZ O CIRCULANTE	1,49	1,58	1,73
PRUEBA ACIDA	0,92	0,91	1,08
CAPITAL DE TRABAJO (NETO)	75.028	58.596	90.844
<b>INDICADORES DE SUFICIENCIA</b>			
ADECUACION DEL FLUJO DE EFECTIVO	-	8,85	8,66
COBERTURA DE DEUDAS	-	11%	12%
IMPACTO DEPRECIACIÓN	-	0,9%	0,8%
<b>INDICADORES DE EFICIENCIA</b>			
EFFECTIVO GENERADO POR VENTAS	-	37%	35%
INDICE DE OPERACIONES	-	2,46	4,37
EFFECTIVO GENERADO POR VENTAS	-	45%	33%

Fuente: J&amp;M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

Para diciembre 2014, las Ventas Netas de J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA. alcanzaron los USD 540 mil, a marzo 2015 lograron ser de USD 217 mil y para junio 2015 fueron USD 442 mil, lo que indica que para el primer semestre de 2015 ya alcanzan el 82% de total de ventas del año anterior.



Los costos fijos de la compañía son los gastos administrativos y de ventas que para diciembre 2014 fueron de USD 119 mil y de enero a junio de 2015 alcanzan los USD 62 mil. Mientras que en los costos variables se refleja el costo de ventas que a 2014 fueron de USD 342 mil y para junio llegaron a ser de USD 287 mil.

La rentabilidad de la empresa ha venido aumentando en el transcurso del año 2015, ya que, la utilidad neta sobre patrimonio, para el año 2014 fue de 62% y en el transcurso del 2015 ha ido incrementando yendo de 49% a marzo y llegando a 58% para fines de junio. Mientras que el ROA al cierre del año 2014 fue de 16%, cifra que en junio 2015 ha llegado a ser de 18% y se ha incrementado para junio 2015 consistente a la etapa de inversión y desarrollo en la que se encuentra J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA. llegando a ser de 21%.

Los indicadores de eficiencia para fines del año 2014 terminaron siendo óptimos ya que se terminó el año cobrando antes de pagar, lo que demuestra que la empresa fue eficiente y el flujo no se vio afectado. Sin embargo la gerencia de J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA. está claro que para el segundo semestre del 2015 se va a volver a tener dicha eficiencia con la gestión e inversión que están haciendo en el tema de las cobranzas. En cuanto a los días de inventario han ido incrementando durante el 2015 debido al gran stock que la empresa maneja.

Los indicadores de la estructura financiera para todos los periodos analizados muestran indicadores sanos consecuencia de la gran capacidad de la compañía para generar ventas netas cada vez mayores y la gran gestión que la compañía desempeña en el día a día.

En cuanto a los indicadores de endeudamiento podemos observar para fines de 2014 los pasivos representaban el 75% del total de Activos, siendo el pasivo corriente y el pasivo no corriente un 62% y 13% respectivamente del total de activos. Para el año 2015 se ha mejorado estos indicadores llegando a junio el pasivo total sobre el activo total al 64% y distribuyéndose el 51% del total de activos en el pasivo corriente y el 13% del total de activos en el pasivo no corriente. La administración de la compañía está clara que la mayor concentración de deuda es a corto plazo por lo que va a buscar un mejor financiamiento la cual contemple equilibrar un poco la deuda tanto en el largo como en el corto plazo.

Los indicadores del apalancamiento financiero muestran un beneficio antes de impuestos, intereses, amortizaciones y depreciaciones (EBITDA) que para fines de 2014 fue de USD 69 mil y ha ido creciendo durante el 2015 llegando a USD 82 mil para junio en consecuencia de los grandes niveles de Ventas Netas que han ido manteniéndose.

Los indicadores de liquidez se muestran sanos al 2014 al igual que para los periodos analizados del 2015 que incluso han ido mejorando y han llegado a ser de 1.73 veces en junio. El capital de trabajo se ha mantenido positivo llegando a USD 90 mil para junio 2015.

Los indicadores de suficiencia del flujo de efectivo muestran que tanto para junio como para marzo 2015 la empresa tuvo la habilidad de generar con sus operaciones el suficiente de efectivo para cancelar su deuda bancaria

correspondiente siendo de 8,85 veces para marzo y de 8,66 veces para junio principalmente.

Los indicadores de Eficiencia del flujo de efectivo muestran que J&M Technology Cía. Ltda. para marzo 2015 pudo lograr el 37% de las ventas con su flujo operativo y para junio el 35%. Mientras que su flujo operativo logró ser de 2,46 veces la Utilidad Neta para marzo 2015 y de 4,37 para junio de 2015. Y el flujo operativo logro ser del 45% y del 33% del total de los activos para marzo y junio respectivamente.

### 3.2 ANÁLISIS DE OPERACIONES FINANCIERAS PLANIFICADAS

#### 3.2.1 Presupuesto de ventas

Es una herramienta que ayuda a estimar la cantidad de unidades de cada producto a ser vendidas en el futuro, los encargados de desarrollarlo es el departamento de ventas de la empresa y para poder realizarlo parten de las ventas históricas tomando en cuenta factores que afectarían a su proyección, como lo son, Publicidad y promociones planeadas, política de precios, condiciones esperadas por la economía local, entre otros.

Planear las ventas de la empresa mejora de manera genera la toma de decisiones debido a que se consideran todos los puntos de vista de los miembros que lo están realizando y así lograr identificar las nuevas oportunidades o amenazas que pueden afectar a la organización.

Ya con el presupuesto establecido la administración posee una herramienta muy valiosa para dirigir y coordinar sus operaciones, para ir en busca del logro de los objetivos de venta establecidos.

Con el transcurso del tiempo se puede ir comparando los resultados obtenidos con las metas esperadas en el presupuesto, este análisis sirve como una retroalimentación a la administración de la compañía tanto como al desempeño de sus empleados.

La empresa J&M Technology Cía. Ltda. muestra sus ingresos históricos y presupuesto de ventas a continuación:

**Tabla N° 10: Ingresos Reales año 2014**

	REAL 2014												TOTAL 2014
	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	
	CANTIDAD												
<b>PORTATILES</b>	24	32	24	23	29	28	29	24	26	34	11	19	<b>303</b>
<b>CELULARES</b>	23	29	24	23	26	27	24	23	23	28	8	13	<b>271</b>
<b>PC's</b>	19	21	19	19	20	20	20	18	19	20	4	5	<b>204</b>
<b>PRODUCTOS PARA PC</b>	28	29	30	28	29	28	29	29	28	29	13	14	<b>314</b>
<b>ACCESORIOS CELULARES</b>	57	54	52	56	51	53	57	51	49	51	34	36	<b>601</b>
<b>TOTAL PRODUCTOS 2014</b>	151	165	149	149	155	156	159	145	145	162	70	87	<b>1693</b>

	TOTALES \$												
<b>PORTATILES</b>	18.840	25.120	18.840	18.055	22.765	21.980	22.765	18.840	20.410	26.690	8.635	14.915	<b>237.855</b>
<b>CELULARES</b>	6.882	8.677	7.181	6.882	7.780	8.079	7.181	6.882	6.882	8.378	2.394	3.890	<b>81.087</b>
<b>PC's</b>	7.049	7.791	7.049	7.049	7.420	7.420	7.420	6.678	7.049	7.420	1.484	1.855	<b>75.681</b>
<b>PRODUCTOS PARA PC</b>	7.713	7.988	8.264	7.713	7.988	7.713	7.988	7.988	7.713	7.988	3.581	3.856	<b>86.493</b>
<b>ACCESORIOS CELULARES</b>	5.640	5.343	5.145	5.541	5.046	5.244	5.640	5.046	4.848	5.046	3.364	3.562	<b>59.464</b>
<b>TOTAL INGRESOS 2014</b>	46.123	54.919	46.478	45.239	50.999	50.435	50.994	45.434	46.902	55.522	19.458	28.078	<b>540.580</b>

**Fuente:** J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

**Tabla N° 11: Ingresos Reales año 2015**

	REAL 2015							
	ene-15	feb-15	mar-15	AL TRIMESTRE I	abr-15	may-15	jun-15	AL TRIMESTRE II
	CANTIDAD							
PORTATILES	30	39	30	98	36	34	36	204
CELULARES	28	36	30	93	32	33	30	188
PC's	23	26	23	73	25	25	25	146
PRODUCTOS PARA PC	34	36	37	107	36	34	36	213
ACCESORIOS CELULARES	70	66	64	200	63	65	70	399
<b>TOTAL PRODUCTOS 2015</b>	186	203	183	572	191	192	196	1150

	TOTALES \$							
	ene-15	feb-15	mar-15	AL TRIMESTRE I	abr-15	may-15	jun-15	AL TRIMESTRE II
PORTATILES	27.808	37.077	27.808	92.693	33.601	32.443	33.601	192.338
CELULARES	10.158	12.808	10.599	33.565	11.483	11.924	10.599	67.571
PC's	10.404	11.499	10.404	32.307	10.952	10.952	10.952	65.161
PRODUCTOS PARA PC	11.384	11.791	12.197	35.372	11.791	11.384	11.791	70.337
ACCESORIOS CELULARES	8.324	7.886	7.594	23.804	7.448	7.740	8.324	47.316
<b>TOTAL INGRESOS 2015</b>	68.078	81.060	68.602	217.740	75.274	74.442	75.267	442.723

**Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA**

**Tabla N° 12: Presupuesto de Ingresos para el año 2015**

	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	TOTAL 2015
	<b>CANTIDAD</b>												
<b>PORTATILES</b>	13	23	29	41	35	34	35	29	31	28	29	38	<b>364</b>
<b>CELULARES</b>	10	16	29	34	31	32	29	28	28	28	28	35	<b>325</b>
<b>PC's</b>	5	6	23	24	24	24	24	22	23	23	23	25	<b>245</b>
<b>PRODUCTOS PARA PC</b>	16	17	36	35	35	34	35	35	34	34	34	35	<b>377</b>
<b>ACCESORIOS CELULARES</b>	41	43	62	61	61	64	68	61	59	67	68	65	<b>721</b>
<b>TOTAL PRODUCTOS 2015 *</b>	84	104	179	194	186	187	191	174	174	179	181	198	<b>2032</b>

	<b>TOTALES \$</b>												
<b>PORTATILES</b>	10.362	17.898	22.608	32.028	27.318	26.376	27.318	22.608	24.492	21.666	22.608	30.144	<b>285.426</b>
<b>CELULARES</b>	2.872	4.668	8.617	10.054	9.335	9.695	8.617	8.258	8.258	8.258	8.258	10.413	<b>97.304</b>
<b>PC's</b>	1.781	2.226	8.458	8.904	8.904	8.904	8.904	8.013	8.458	8.458	8.458	9.349	<b>90.817</b>
<b>PRODUCTOS PARA PC</b>	4.297	4.628	9.916	9.586	9.586	9.255	9.586	9.586	9.255	9.255	9.255	9.586	<b>103.791</b>
<b>ACCESORIOS CELULARES</b>	4.037	4.274	6.174	6.055	6.055	6.293	6.768	6.055	5.818	6.649	6.768	6.411	<b>71.357</b>
<b>TOTAL INGRESOS 2015 *</b>	23.349	33.694	55.774	66.626	61.198	60.522	61.192	54.521	56.282	54.287	55.348	65.903	<b>648.696</b>

**Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA**

**Tabla N° 13: Análisis del Presupuesto de Ingresos del año 2015**

	TOTAL REAL 2014	TOTAL PRESUPUESTO 2015			TOTAL REAL ENE-MAR 2015	TOTAL PRESUPUESTO ENE-MAR 2015			TOTAL REAL ENE-JUN 2015	TOTAL PRESUPUESTO ENE-JUN 2015		
PORTATILES	303	364			131	65			237	174		
CELULARES	271	325			85	54			179	151		
PC's	204	245			50	34			124	106		
PRODUCTOS PARA PC	314	377			72	68			178	172		
ACCESORIOS CELULARES	601	721			152	146			350	332		
<b>TOTAL PRODUCTOS</b>	<b>1693</b>	<b>2032</b>	<b>20%</b>	<b>↑↑</b>	<b>490</b>	<b>367</b>	<b>33%</b>	<b>↑↑</b>	<b>1068</b>	<b>935</b>	<b>14%</b>	<b>↑↑</b>
PORTATILES	237.855	285.426			123.402	50.868			223.047	136.590		
CELULARES	81.087	97.304			30.347	16.158			64.354	45.241		
PC's	75.681	90.817			22.259	12.465			55.114	39.176		
PRODUCTOS PARA PC	86.493	103.791			23.869	18.841			58.834	47.268		
ACCESORIOS CELULARES	59.464	71.357			18.042	14.485			41.554	32.888		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>540.580</b>	<b>648.696</b>	<b>20%</b>	<b>↑↑</b>	<b>217.920</b>	<b>112.817</b>	<b>93%</b>	<b>↑↑</b>	<b>442.902</b>	<b>301.164</b>	<b>47%</b>	<b>↑↑</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA



Para el año 2015, la administración de la compañía estimó una tasa de crecimiento del 20% correspondiente al gran desarrollo de la compañía en los últimos años y al desarrollo de la tecnología a nivel global.

Analizando los resultados a fines de marzo 2015 podemos ver que se ha logrado un crecimiento importante del 93% con respecto al presupuesto lo que muestra que al primer trimestre se ha obtenido un importante ingreso de recursos gracias a la gran gestión de ventas de la compañía.

Mientras que analizando los resultados a fines de junio 2015 al igual podemos ver que se ha logrado un crecimiento importante del 47% con respecto al presupuesto del año 2015 lo que muestra que para el término del primer semestre del año 2015 se ha obtenido un importante ingreso de recursos gracias a la gran gestión de ventas de la compañía.

### **3.2.2 Presupuesto de gastos**

El Presupuesto de Gastos es una herramienta que sirve para establecer todos aquellos gastos necesarios productos del giro del negocio estimados en el futuro. Existen tres grandes grupos de Gastos: los gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros.

Su propósito es reflejar lo más acercado a la realidad el impacto que tendrá la empresa en el periodo proyectado, ya que estos afectan directamente los

resultados del ejercicio, por lo que se requiere que para su preparación se proyecte en base a información real prevista por la administración de la empresa.

La empresa J&M Technology Cía. Ltda. muestra su presupuesto de gastos a continuación:

**Tabla N° 14: Presupuesto de Gastos para el año 2015**

	REAL 2014	REAL 2015							
		ene-15	feb-15	mar-15	GASTOS AL TRIMESTRE I	abr-15	may-15	jun-15	GASTOS AL TRIMESTRE II
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>									
REMUNERACIONES MENSUALES	82.800	6.900	6.900	6.900	20.700	7.590	7.590	7.590	43.470
APORTES AL IESS	10.060	838	838	838	2.515	922	922	922	5.282
BENEFICIOS SOCIALES-13ER SUELDO	575	48	48	48	48	53	53	53	53
BENEFICIOS SOCIALES-VACACIONES	468	39	39	39	117	43	43	43	246
BENEFICIOS SOCIALES-14TO SUELDO	928	77	77	77	232	85	85	85	487
FONDO DE RESERVA IESS	575	48	48	48	144	53	53	53	302
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>95.406</b>	<b>7.951</b>	<b>7.951</b>	<b>7.951</b>	<b>23.756</b>	<b>8.746</b>	<b>8.746</b>	<b>8.746</b>	<b>49.839</b>
<b>SERVICIOS VARIOS</b>									
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1.000	83	83	83	250	83	83	83	500
MOVILIZACION, FLETES Y EMBALAJES	980	82	82	82	245	82	82	82	490
SEGUROS	385	32	32	32	96	32	32	32	193
SERVICIOS BASICOS-TELEFONO	4.359	363	363	363	1.090	363	363	363	2.180
SERVICIOS BASICOS-ENERGIA ELECTRICA	3.200	267	267	267	800	267	267	267	1.600
SERVICIOS BASICOS-AGUA POTABLE	704	59	59	59	176	59	59	59	352
ARRIENDOS	7.200	600	600	600	1.800	600	600	600	3.600
<b>TOTAL SERVICIOS VARIOS</b>	<b>17.828</b>	<b>1.486</b>	<b>1.486</b>	<b>1.486</b>	<b>4.457</b>	<b>1.486</b>	<b>1.486</b>	<b>1.486</b>	<b>8.914</b>
<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>									
SUMINISTROS DE OFICINA	5.300	442	442	442	1.325	442	442	442	2.650
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	380	32	32	32	95	32	32	32	190
OTROS GASTOS	893	80	70	73	223	75	80	68	447
<b>TOTAL OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>6.573</b>	<b>553</b>	<b>543</b>	<b>547</b>	<b>1.643</b>	<b>548</b>	<b>553</b>	<b>542</b>	<b>3.287</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>119.807</b>	<b>9.990</b>	<b>9.980</b>	<b>9.983</b>	<b>29.856</b>	<b>10.780</b>	<b>10.785</b>	<b>10.773</b>	<b>62.040</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>									
DEPRECIACIONES	2.477	252	252	252	757	210	210	210	1.386
<b>TOTAL GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>2.477</b>	<b>252</b>	<b>252</b>	<b>252</b>	<b>757</b>	<b>210</b>	<b>210</b>	<b>210</b>	<b>1.386</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>122.284</b>	<b>10.242</b>	<b>10.232</b>	<b>10.235</b>	<b>30.613</b>	<b>10.989</b>	<b>10.994</b>	<b>10.983</b>	<b>63.425</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

**Tabla N° 15: Proyección de Gastos para el año 2015**

	PROYECTADO MENSUAL	PROYECTADO MAR-2015	PROYECTADO JUN-2015	PROYECTADO DIC-2015
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>				
REMUNERACIONES MENSUALES	6.762	20.286	40.572	81.144
APORTES AL IESS	822	2.465	4.929	9.859
BENEFICIOS SOCIALES-13ER SUELDO	47	141	282	564
BENEFICIOS SOCIALES-VACACIONES	38	115	229	459
BENEFICIOS SOCIALES-14TO SUELDO	76	227	454	909
FONDO DE RESERVA IESS	47	141	282	564
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>7.791</b>	<b>23.374</b>	<b>46.749</b>	<b>93.498</b>
<b>SERVICIOS VARIOS</b>				
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	82	245	490	980
MOVILIZACION, FLETES Y EMBALAJES	80	240	480	960
SEGUROS	31	94	189	377
SERVICIOS BASICOS-TELEFONO	356	1.068	2.136	4.272
SERVICIOS BASICOS-ENERGIA ELECTRICA	261	784	1.568	3.136
SERVICIOS BASICOS-AGUA POTABLE	57	172	345	690
ARRIENDOS	588	1.764	3.528	7.056
<b>TOTAL SERVICIOS VARIOS</b>	<b>1.456</b>	<b>4.368</b>	<b>8.736</b>	<b>17.471</b>
<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>				
SUMINISTROS DE OFICINA	433	1.299	2.597	5.194
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	31	93	186	372
OTROS GASTOS	73	219	438	875
<b>TOTAL OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>537</b>	<b>1.610</b>	<b>3.221</b>	<b>6.442</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>9.784</b>	<b>29.353</b>	<b>58.705</b>	<b>117.411</b>
<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>				
DEPRECIACIONES	202	607	1.214	2.427
<b>TOTAL OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>10.523</b>	<b>31.570</b>	<b>63.140</b>	<b>126.279</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>11.416</b>	<b>34.248</b>	<b>68.496</b>	<b>136.993</b>

Fuente: J&amp;M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

**Tabla N° 16: Análisis del Presupuesto de Gastos del año 2015**

	GASTOS REAL TRIMESTRE I	PROYECTADO MAR-2015			GASTOS REAL TRIMESTRE II	PROYECTADO JUN-2015		
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>								
REMUNERACIONES MENSUALES	20.700	20.286			43.470	40.572		
APORTES AL IEES	2.515	2.465			5.282	4.929		
BENEFICIOS SOCIALES-13ER SUELDO	48	141			53	282		
BENEFICIOS SOCIALES-VACACIONES	117	115			246	229		
BENEFICIOS SOCIALES-14TO SUELDO	232	227			487	454		
FONDO DE RESERVA IEES	144	141			302	282		
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>23.756</b>	<b>23.374</b>			<b>49.839</b>	<b>46.749</b>		
<b>SERVICIOS VARIOS</b>								
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	250	245			500	490		
MOVILIZACION, FLETES Y EMBALAJES	245	240			490	480		
SEGUROS	96	94			193	189		
SERVICIOS BASICOS-TELEFONO	1.090	1.068			2.180	2.136		
SERVICIOS BASICOS-ENERGIA ELECTRICA	800	784			1.600	1.568		
SERVICIOS BASICOS-AGUA POTABLE	176	172			352	345		
ARRIENDOS	1.800	1.764			3.600	3.528		
<b>TOTAL SERVICIOS VARIOS</b>	<b>4.457</b>	<b>4.368</b>			<b>8.914</b>	<b>8.736</b>		
<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>								
SUMINISTROS DE OFICINA	1.325	1.299			2.650	2.597		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	95	93			190	186		
OTROS GASTOS	223	219			447	438		
<b>TOTAL OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>6.100</b>	<b>5.978</b>			<b>12.201</b>	<b>11.957</b>		
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>34.313</b>	<b>33.721</b>	<b>2%</b>	<b>↑↑</b>	<b>70.954</b>	<b>67.441</b>	<b>5%</b>	<b>↑↑</b>
<b>OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>								
DEPRECIACIONES	757	607			1.386	1.214		
<b>TOTAL OTROS GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>41.488</b>	<b>40.617</b>			<b>85.176</b>	<b>81.235</b>		
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>48.678</b>	<b>47.664</b>			<b>99.556</b>	<b>95.327</b>		

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

Para el año 2015, la administración de la compañía estimó una disminución en los gastos operativos del 2% con respecto a diciembre 2014, obedeciendo a que buscará una optimización de gastos y una eficiencia en el control administrativo de sus gastos. Sin embargo, para marzo de 2015 los resultados muestran que se han incrementado un 2% con respecto a lo presupuestado y para junio 2015 en cambio, se han incrementado un 5%.

### **3.2.3 Flujo de efectivo y flujo de caja**

Son estados financieros adicionales al estado de situación financiera y estado de resultados que indican las entradas y salidas de efectivo de la empresa que necesita para operar durante un periodo analizado.

Se usa en base al problema que se presenta para empresas por la falta de liquidez para cubrir necesidades inmediatas, produciendo que la administración se vea en la obligación de recurrir a instituciones financieras o a terceros a solicitar préstamos a corto plazo y siendo estos de muy altas tasas de interés, perjudicando así sus resultados.

El flujo de efectivo y flujo de caja resulta ser una sencilla herramienta para controlar a corto plazo las necesidades de recursos, ayudando a determinar si existirán excedentes de efectivo o por el contrario necesidad de efectivo.

Si existe excedentes se puede determinar cualquier mecanismo de inversión a corto plazo y de haber necesidad se podrá tomar tiempo decisiones para fondar dichos faltantes.

La empresa J&M Technology Cía. Ltda. muestra su presupuesto de gastos a continuación:

**Tabla N° 17: Flujo de Efectivo y Flujo de Caja del año 2015**

Flujo de Efectivo Operativo del Periodo	2015*				
	TRI-I	TRI-II	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>CAJA INICIAL</b>	79.346	78.568	55.408	92.894	<b>117.439</b>
Utilidad Neta	32.526	18.128	1.483	1.243	<b>53.380</b>
Caja	38.104	51.440	49.806	87.532	<b>38.104</b>
Cuentas por Cobrar	34.867	35.997	16.478	16.478	<b>103.820</b>
Inventario	(26.150)	(26.998)	(12.358)	(12.358)	<b>(77.865)</b>
<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	757	629	629	629	<b>2.644</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO DEL PERIODO</b>	<b>80.103</b>	<b>79.197</b>	<b>56.037</b>	<b>93.523</b>	<b>120.083</b>

Flujo de Efectivo de las Actividades de Financiamiento	2015*				
	TRI-I	TRI-II	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>MERCADO DE VALORES</b>	-	-	-	-	-
<b>RECURSOS CON COSTO FINANCIERO</b>	<b>(9.050)</b>	<b>(9.143)</b>	<b>40.764</b>	<b>(15.384)</b>	<b>7.186</b>
Deuda Bancos	(9.050)	(9.143)	40.764	(15.384)	<b>7.186</b>
<b>RECURSOS SIN COSTO FINANCIERO</b>	<b>(19.613)</b>	<b>(20.248)</b>	<b>(9.269)</b>	<b>(9.269)</b>	<b>(58.399)</b>
Cuentas por pagar a proveedores	(19.613)	(20.248)	(9.269)	(9.269)	<b>(58.399)</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>	<b>(28.663)</b>	<b>(29.391)</b>	<b>31.495</b>	<b>(24.653)</b>	<b>(51.212)</b>

Flujo de Efectivo de las Actividades de Inversión	2015*				
	TRI-I	TRI-II	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>CAPEX</b>	-	-	-	<b>(25.000)</b>	<b>(25.000)</b>
Inversiones en Activo Fijo	-	-	-	(25.000)	<b>(25.000)</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(25.000)</b>	<b>(25.000)</b>

Flujo de Efectivo Neto Libre Disponible del Periodo	2015*				
	TRI-I	TRI-II	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO LIBRE DISPONIBLE DEL PERIODO</b>	<b>51.440</b>	<b>49.806</b>	<b>87.532</b>	<b>43.870</b>	<b>43.870</b>

\* *Proyectado*

Elaborado por: Luis Narváez

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.

FLUJO DE CAJA	2015*				
	TRI-I	TRI-II	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>INGRESOS</b>	<b>252.787</b>	<b>260.980</b>	<b>169.464</b>	<b>119.464</b>	<b>802.695</b>
Ventas Netas	217.920	224.983	102.986	102.986	648.875
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar	34.867	35.997	16.478	16.478	103.820
Deuda Bancaria	-	-	50.000	-	50.000
<b>GASTOS</b>	<b>239.450</b>	<b>262.615</b>	<b>131.738</b>	<b>163.126</b>	<b>796.929</b>
Costo de Ventas	125.793	161.483	66.799	66.799	420.875
Gastos Administrativos y Ventas	29.856	32.184	32.740	32.740	127.519
Intereses Deuda Bancaria	12.455	3.344	582	943	17.325
Otros Egresos	-	-	-	-	-
Participación de Empleados	7.359	4.101	335	281	12.077
Impuestos	9.174	5.113	418	351	15.056
Reserva Legal	-	-	-	-	-
Inventario	26.150	26.998	12.358	12.358	77.865
Capital Deuda Bancos	9.050	9.143	9.236	15.384	42.814
Cuentas por pagar proveedores	19.613	20.248	9.269	9.269	58.399
CAPEX	-	-	-	25.000	25.000
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>13.336</b>	<b>(1.634)</b>	<b>37.726</b>	<b>(43.661)</b>	<b>5.767</b>
<b>SALDO DE CAJA INICIAL</b>	<b>38.104</b>	<b>51.440</b>	<b>49.806</b>	<b>87.532</b>	<b>38.104</b>
<b>SALDO DE CAJA FINAL</b>	<b>51.440</b>	<b>49.806</b>	<b>87.532</b>	<b>43.870</b>	<b>43.870</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

### 3.3 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 3

Las Decisiones Gerenciales de este capítulo se basan en establecer la estructura financiera de la empresa tanto como en las proyecciones estimadas por la administración.

1. Refinanciar su deuda financiera de tal modo que se financie a largo plazo para no tener problemas de liquidez por los pagos ya que la mayor parte de deuda es al corto plazo.
2. Establecer una política para controlar los gastos de la compañía ya que en los periodos analizados resultan ser un 2% y un 5% más que lo que se proyectó, y no se está logrando cumplir con la optimización de recursos esperada por la administración.
3. Crear una política en la cual se establezca la capacitación permanente al personal de ventas ya que se está obteniendo los crecimientos de venta esperados y es importante que el equipo de ventas siga estando motivado e ir en busca de resultados extraordinarios.
4. Realizar un control más frecuente de los flujos de efectivo y flujos de caja para poder solventar cualquier necesidad de fondos a tiempo y dejar de recurrir constantemente a la banca privada a solicitar créditos con tasas de interés tan altos.



## **4 EVALUACION FINANCIERA Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

### **4.1 EVALUACIÓN FINANCIERA**

La empresa J&M Technology Cía. Ltda. ve necesaria la puesta en marcha de una evaluación financiera que le permita a la administración la toma de decisiones en base a su fin de optimizar sus recursos y direccionar a todos sus miembros al logro de los objetivos.

Existen varias herramientas que permiten a la administración evaluar la empresa para con estos resultados poder desarrollar un análisis de sensibilidad, el mismo que se desarrolla con las premisas de proyecciones como factores determinantes en el resultado que la compañía espera llegar en los próximos años.

Adicionalmente cabe indicar que la evaluación financiera de la compañía es base fundamental para la obtención de créditos ya sea en la banca privada como en mercado de valores, debido a que con las herramientas utilizadas en los análisis se puede saber con exactitud que está ocurriendo con la empresa con respecto a sus competidores y que ha venido sucediendo en la compañía con el paso del tiempo.

Otro dato que se puede obtener con el análisis de sensibilidad es saber cuál va a ser la utilidad de la compañía en el futuro según como vaya siendo la gestión tanto de la administración como de todos los miembros de la empresa.

### 4.1.1 Análisis vertical y horizontal

Estas dos herramientas funcionan para determinar tasas de crecimiento o participación con las cuales la administración de la compañía puede analizar lo que está pasando internamente y también comparar con las demás empresas competidoras en el mercado.

#### Análisis Vertical

El análisis Vertical es una herramienta consiste en analizar la información de los estados de situación financiera de una empresa y su estado de resultados en base a la participación de cada cuenta del estado correspondiente con respecto del monto total del Activo en el caso del estado de situación financiera y con el monto total de Ventas Netas en el caso del estado de resultados, es decir, esta herramienta sirve para determinar que tanto participa un rubro dentro de un gran total.

#### Análisis Vertical

El método horizontal consiste en realizar una comparación entre la misma partida en dos periodos. Evidenciando el crecimiento o decremento de la misma partida en el último periodo con respecto al anterior.

**Tabla N° 18: Fórmulas Análisis Vertical y Horizontal**

<b>Fórmulas:</b>	<b>Método Vertical</b>	<b>Método Horizontal</b>
<b>Estado de Situación Financiera:</b>	(Partida / Total de Activos)	Actual / Anterior -1
<b>Estado de Resultados:</b>	(Partida / Ventas Netas)	

**Tabla N° 19: Análisis Horizontal y Vertical de la Empresa J&M Technology Cía. Ltda.**

J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.								
BALANCES	NIIF		NIIF			NIIF		
	2014	% Part.	mar-15	% Part.	% Crec.	jun-15	% Part.	% Crec.
<b>1. ACTIVO</b>	<b>248.916</b>	<b>100,00%</b>	<b>177.533</b>	<b>100,00%</b>	<b>-28,68%</b>	<b>241.523</b>	<b>100,00%</b>	<b>36,04%</b>
<b>1.1. ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>229.454</b>	<b>92,18%</b>	<b>158.827</b>	<b>89,46%</b>	<b>-30,78%</b>	<b>214.452</b>	<b>88,79%</b>	<b>35,02%</b>
1.1.1. CAJA-BANCOS	38.104	15,31%	11.843	6,67%	-68,92%	34.890	14,45%	194,60%
1.1.2. DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO	71.047	28,54%	50.819	28,63%	-28,47%	61.096	25,30%	20,22%
1.1.2.1. Cartera por Vencer	71.414	28,69%	51.186	28,83%	-28,33%	61.463	25,45%	20,08%
1.1.3.2. Provisión de Cartera	(367)	-0,15%	(367)	-0,21%	0,00%	(367)	-0,15%	0,00%
1.1.3. INVENTARIOS	86.948	34,93%	67.788	38,18%	-22,04%	80.543	33,35%	18,82%
1.1.3.1. Inventario Productos Terminados	58.192	23,38%	45.808	25,80%	-21,28%	54.583	22,60%	19,15%
1.1.3.2. Inventario en Tránsito	28.756	11,55%	21.980	12,38%	-23,56%	25.960	10,75%	18,11%
1.1.4. CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS CORTO PLAZO	12.500	5,02%	11.458	6,45%	-8,33%	10.417	4,31%	-9,09%
1.1.5. GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	6.280	2,52%	7.180	4,04%	14,34%	11.700	4,84%	62,94%
1.1.6. OTRAS CUENTAS POR COBRAR	3.250	1,31%	2.633	1,48%	-18,99%	7.600	3,15%	188,67%
1.1.7. ACTIVO POR IMPUESTOS CORRIENTES	11.325	4,55%	7.105	4,00%	-37,26%	8.206	3,40%	15,50%
<b>1.2. ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>19.462</b>	<b>7,82%</b>	<b>18.706</b>	<b>10,54%</b>	<b>-3,89%</b>	<b>27.072</b>	<b>11,21%</b>	<b>44,72%</b>
1.2.1. ACTIVO FIJO NETO	19.462	7,82%	18.706	10,54%	-3,89%	27.072	11,21%	44,72%
1.2.1.1. Equipos de Computo	12.342	4,96%	12.342	6,95%	0,00%	16.352	6,77%	32,49%
1.2.1.2. Maquinarias, Equipos, Vehículos	4.663	1,87%	4.663	2,63%	0,00%	6.320	2,62%	35,54%
1.2.1.3. Muebles y Enseres	13.063	5,25%	13.063	7,36%	0,00%	14.920	6,18%	14,22%
1.2.1.4. Depreciación Acumulada	(10.606)	-4,26%	(11.362)	-6,40%	7,13%	(10.520)	-4,36%	-7,41%
<b>2. PASIVO</b>	<b>186.184</b>	<b>74,80%</b>	<b>111.463</b>	<b>62,78%</b>	<b>-40,13%</b>	<b>154.063</b>	<b>63,79%</b>	<b>38,22%</b>
<b>2.1. PASIVO CORRIENTE</b>	<b>154.425</b>	<b>62,04%</b>	<b>100.230</b>	<b>56,46%</b>	<b>-35,09%</b>	<b>123.608</b>	<b>51,18%</b>	<b>23,32%</b>
2.1.1. DEUDA BANCARIA CORTO PLAZO	43.290	17,39%	33.791	19,03%	-21,94%	40.629	16,82%	20,24%
2.1.2. CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES	54.373	21,84%	17.838	10,05%	-67,19%	34.722	14,38%	94,66%
2.1.3. GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	36.450	14,64%	20.323	11,45%	-44,25%	31.496	13,04%	54,98%
2.1.4. IMPUESTOS ACUMULADOS POR PAGAR	20.312	8,16%	28.280	15,93%	39,23%	16.761	6,94%	-40,73%
<b>2.2. PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>31.759</b>	<b>12,76%</b>	<b>11.233</b>	<b>6,33%</b>	<b>-64,63%</b>	<b>30.455</b>	<b>12,61%</b>	<b>171,12%</b>
2.2.1. DEUDA BANCARIA Y MERCADO DE VALORES	31.759	12,76%	11.233	6,33%	-64,63%	30.455	12,61%	171,12%
<b>3. PATRIMONIO</b>	<b>62.732</b>	<b>25,20%</b>	<b>66.069</b>	<b>37,22%</b>	<b>5,32%</b>	<b>87.460</b>	<b>36,21%</b>	<b>32,38%</b>
3.1. CAPITAL SOCIAL	15.000	6,03%	15.000	8,45%	0,00%	15.000	6,21%	0,00%
3.2. RESERVAS	1.926	0,77%	8.343	4,70%	333,24%	8.343	3,45%	0,00%
3.3. UTILIDAD (DEFI.) ACUMULADO	7.221	2,90%	10.200	5,75%	41,25%	13.463	5,57%	31,99%
3.4. UTILIDAD (DEFI.) EJERCICIO	38.585	15,50%	32.526	18,32%	-15,70%	50.654	20,97%	55,73%
<b>TOTAL PASIVO + TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>248.916</b>	<b>100,00%</b>	<b>177.533</b>	<b>100,00%</b>	<b>-28,68%</b>	<b>241.523</b>	<b>100,00%</b>	<b>36,04%</b>
<b>TOTAL ACTIVO - ( TOTAL PASIVO + TOTAL PATRIMONIO)</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

El Activo Total de J&M Technology Cía. Ltda. a finales de 2014 fue de USD 248 mil, para marzo de 2015 alcanzó los USD 177 mil y para junio de 2015 creció el 36,04% con respecto a marzo 2015 y llegó a ser de USD 241 mil como consecuencia de un incremento en el Activo Corriente de 35,02% y en Activo No Corriente de 44,72%.

Para Junio de 2015 en el Activo Corriente se refleja el incremento de su cartera de clientes, resultado de la gestión de la administración por conseguir nuevos contratos comerciales para proveer a otras empresas de con los productos que J&M Technology Cía. Ltda. ofrece principalmente junto con un crecimiento del 18,82% en el inventario con respecto a marzo de 2015. Mientras que en el Activo No Corriente se refleja el incremento en el Activo Fijo Neto, específicamente en Equipos de Cómputo del 32,49% y de Maquinaria, Equipos, Vehículos de 35,54% y de Muebles y Enseres en un 14,22% con respecto a marzo de 2015.

El Pasivo Total de la empresa para finales del ejercicio del año 2014 representaba el 74,80% del Activo Total con un valor total de USD 186 mil, para marzo del año 2015 suma USD 111 mil, representando el 62,78% del Activo de la empresa. Mientras que para junio de 2015 llegó a ser de USD 154 mil creciendo un 38,22% con respecto a marzo de 2015.

Para Junio de 2015 el pasivo Corriente representa el 51,18% del total de activos y estuvo conformado por la deuda bancaria a corto plazo en USD 40 mil y en

proveedores en USD 34 mil. Mientras que el pasivo largo plazo está conformado por la deuda bancaria a largo plazo en USD 30 mil.

El Patrimonio de J&M Technology Cía. Ltda. ha experimentado un crecimiento constante durante los últimos periodos analizados. Para fines del año 2014, alcanzaba los USD 62 mil. Y para junio 2015, el Patrimonio crece hasta alcanzar un valor de USD 87 mil, con un Capital Social de USD 15 mil, Utilidades Acumuladas de USD 13 mil y Utilidad del ejercicio por USD 50 mil.

**Tabla N° 20: Análisis Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Resultados**

<b>J&amp;M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.</b>								
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>NIIF</b>		<b>NIIF</b>			<b>NIIF</b>		
	<b>2014</b>	<b>% Part.</b>	<b>mar-15</b>	<b>% Part.</b>	<b>% Crec.</b>	<b>jun-15</b>	<b>% Part.</b>	<b>% Crec.</b>
VENTAS NETAS	540.580	100,00%	217.920	100,00%	-59,69%	442.902	100,00%	103,24%
COSTO DE VENTAS	342.246	63,31%	125.793	57,72%	-63,24%	287.276	64,86%	128,37%
<b>UTILIDAD BRUTA (EBIT)</b>	<b>198.334</b>	<b>36,69%</b>	<b>92.126</b>	<b>42,28%</b>	<b>-53,55%</b>	<b>155.626</b>	<b>35,14%</b>	<b>68,93%</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	119.807	22,16%	29.856	13,70%	-75,08%	62.040	14,01%	107,80%
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	2.477	0,46%	757	0,35%	0,00%	1.386	0,31%	0,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>76.050</b>	<b>14,07%</b>	<b>61.514</b>	<b>28,23%</b>	<b>-19,11%</b>	<b>92.201</b>	<b>20,82%</b>	<b>49,89%</b>
GASTOS FINANCIEROS	17.852	3,30%	12.455	5,72%	-30,23%	15.799	3,57%	26,85%
OTROS INGRESOS	-	0,00%	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
OTROS EGRESOS	-	0,00%	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>58.198</b>	<b>10,77%</b>	<b>49.059</b>	<b>22,51%</b>	<b>-15,70%</b>	<b>76.401</b>	<b>17,25%</b>	<b>55,73%</b>
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	8.730	1,61%	7.359	3,38%	-15,70%	11.460	2,59%	0,00%
IMPUESTOS	10.883	2,01%	9.174	4,21%	-15,70%	14.287	3,23%	0,00%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>38.585</b>	<b>7,14%</b>	<b>32.526</b>	<b>14,93%</b>	<b>-15,70%</b>	<b>50.654</b>	<b>11,44%</b>	<b>55,73%</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

Las Ventas Netas de J&M Technology Cía. Ltda. a 2014, alcanzaron los USD 540 mil, a marzo de 2015 lograron ser de USD 217 mil y de USD 442 mil para junio de 2015. Como resultado de estas cifras y una optimización de los Costos de Ventas en 2014 que pasó de ser un 63,31% de los ingresos totales en el año 2014 a 64,86% para el cierre de junio de 2015.

La Utilidad Bruta para junio de 2015 fue de USD 155 mil significando un crecimiento de 68,93% con respecto a marzo de 2014 que fue de USD 125 mil. Mientras que a diciembre de 2014 fue de USD 198 mil y represento el 36,69% del total de ingresos de la compañía.

Los Gastos Administrativos y de Ventas de J&M Technology Cía. Ltda. a 2014 representaron el 22,16% del total de los ingresos. Mientras que para junio de 2015 fueron de USD 62 mil y representan el 14,01% del total de ingresos. Esto debido a la inversión para conseguir nuevos contratos comerciales y proveer a empresas con los productos que la compañía ofrece.

En el año 2014, la Utilidad Operativa de la empresa fue de USD 76 mil, mientras que, para marzo del 2015, la misma, alcanzó los USD 61 mil representando el 28,23% del total de los ingresos. Con corte junio 2015 la Utilidad Operativa de la empresa fue de USD 92 mil representando un incremento del 48,89% con respecto de marzo de 2015.

Los Gastos Financieros a 2014 representaron el 3,30% del total de ingresos del año. Para marzo y junio 2015 los Gastos financieros han llegado a ser de USD 12 mil y de USD 15 mil respectivamente.

Como resultado de las cifras antes mencionadas, a lo largo del año 2015, la Utilidad Neta de J&M Technology Cía. Ltda. ha experimentado un crecimiento constante y significativo con relación a diciembre de 2014 que fue de USD 38 mil llegando a ser en marzo 2015 de USD 32 mil representando el 14,93% del total de ingresos y de USD 50 mil a fines de Junio de 2015, lo que claramente indica que la compañía ha tenido crecimiento sostenido en este año.

#### **4.1.2 Análisis Dupont**

Es un sistema de indicadores financieros el mismo que correlaciona algunos índices de actividad de la empresa con algunos índices de rentabilidad en ventas y sirve para demostrar la eficiencia de la administración con los recursos buscando saber cuánto es el rendimiento de cada dólar invertido en activo.

Para esto es importante saber cuál es la necesidad de la administración ya que si la compañía quiere aumentar su rendimiento puede realizar alguna de las tres alternativas siguientes:

- Incrementar sus ventas reduciendo los gastos administrativos.
- Vender más usando menos o igual activos.
- Usar menos recursos propios y apalancarse con financiamiento de terceros ya sea de corto o de largo plazo.



**Tabla N° 21: Análisis Dupont**

<b>J&amp;M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.</b>			
<b>ANALISIS DUPONT</b>	<b>2014</b>	<b>mar-15</b>	<b>jun-15</b>
<b>RENTABILIDAD</b>			
UTILIDAD NETA	38.585	32.526	50.654
ACTIVO TOTAL	248.916	177.533	241.523
UTILIDAD NETA / ACTIVOS (ROA) (%)	16%	18%	21%
VENTAS NETAS	540.580	217.920	442.902
<b>ROA = Ventas Netas / Activos Totales x Utilidad Neta / Ventas Netas</b>	<b>16%</b>	<b>18%</b>	<b>21%</b>

**Fuente:** J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

### 4.1.3 Análisis de la curva del campeón

Un claro reflejo del problema que se podría generar al no considerar el crecimiento sostenido es la “curva del campeón”. Aquellas empresas que se enfocan exclusivamente en vender, sin considerar que su “máquina financiera” no puede soportar el crecimiento en ventas, terminan colapsando porque el incremento en endeudamiento, producto de mayores requerimientos de capital de trabajo, terminan reduciendo los márgenes de rentabilidad de la empresa, y mermando su liquidez. La curva del campeón refleja el comportamiento de la empresa que mantiene un crecimiento agresivo en ventas, básicamente apoyada por un incremento en el nivel de endeudamiento ya que seguramente su estructura financiera en realidad no le permitiría crecer. Este mayor endeudamiento genera mayores gastos financieros que a la postre merman las utilidades del negocio y su liquidez, ocasionando que la empresa colapse. (Ribadeneira, 2010)

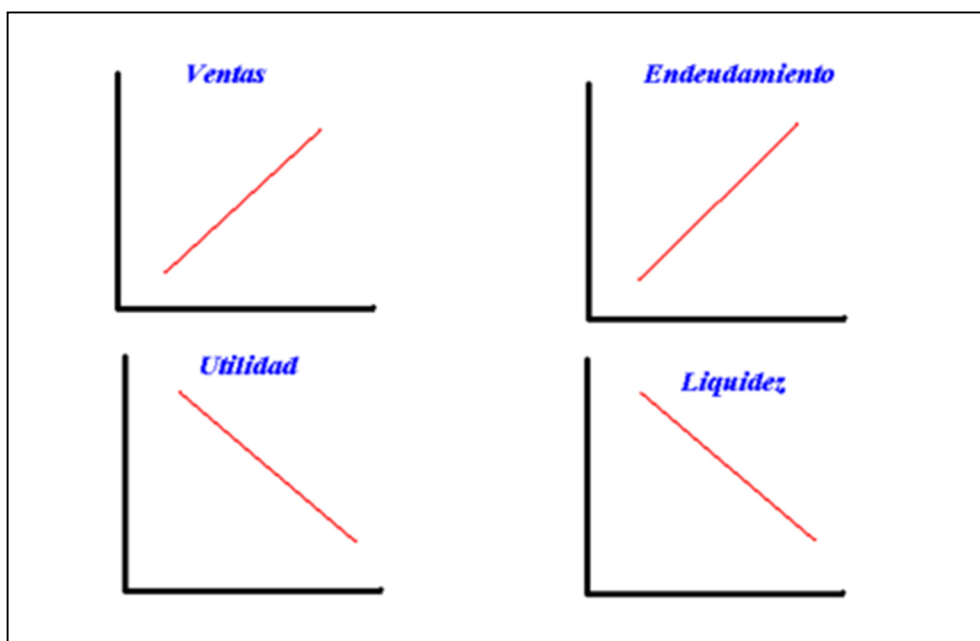
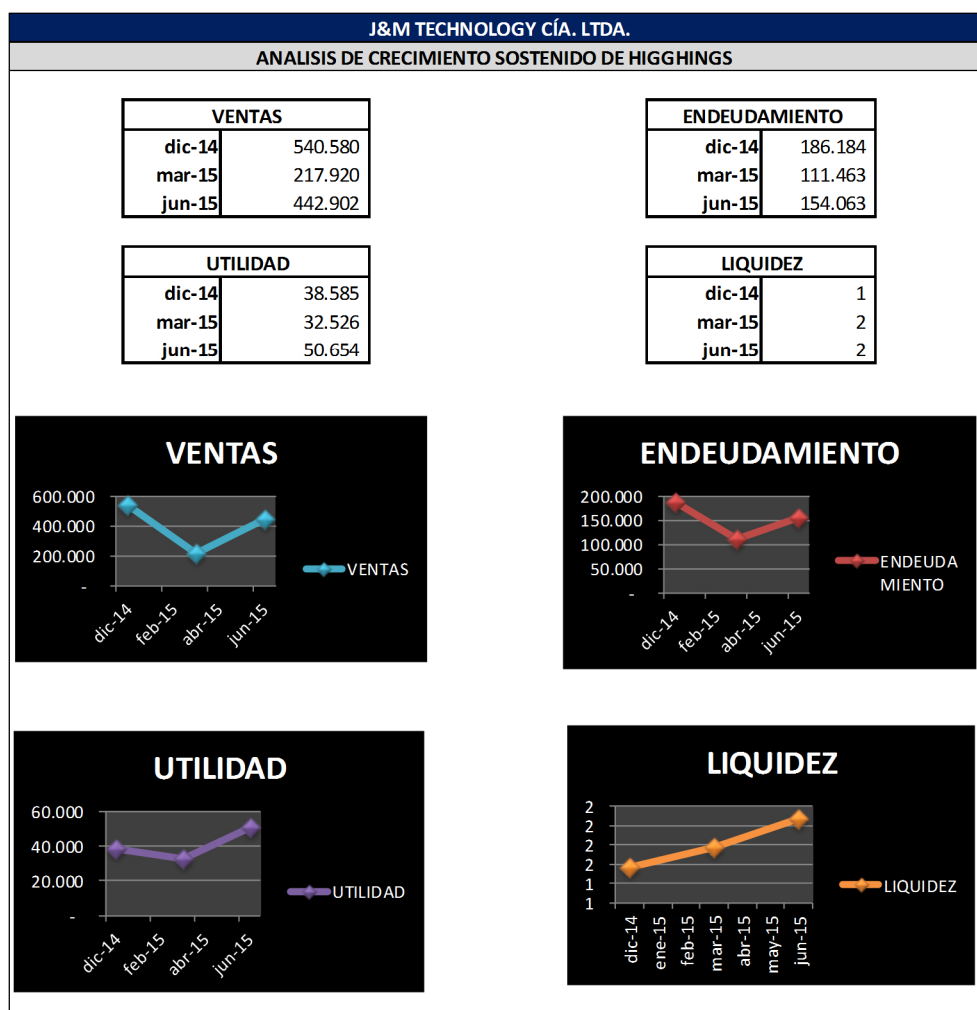


Figura N° 4: Curva del campeón



**Figura N° 5: Análisis de la Curva del campeón**

Como explicación a este análisis podemos determinar que con la Curva del Campeón la gerencia de J&M Technology Cía. Ltda. puede observar que la maquina financiera, es decir su estructura puede soportar su crecimiento en ventas sin colapsar ya que su nivel de endeudamiento no incrementa constantemente y la liquidez no se ve mermada. Por lo que la compañía se encuentra en saludable estado financiero.

#### 4.1.4 Análisis de la Z de Altman

Esta herramienta creada por el especialista en insolvencia financiera, es decir, quiebra, Edward Altman; es una fórmula que se utiliza como indicador financiero en la cual se puede diagnosticar si existiera alguna probabilidad de que una compañía vaya a quebrar en futuro de dos años.

Sus estudios han demostrado un alto grado de eficacia y confiabilidad para predecir la bancarrota (hasta 80% de confiabilidad)

<u>Modelo Z<sub>2</sub> (para empresas no industriales)</u>	
$Z_2 = 6,56 * \frac{\text{Capital de trabajo neto}}{\text{Activos Totales}} + 3,26 * \frac{\text{Utilidad retenida acumulada}}{\text{Activos Totales}} + 6,72 * \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Activos Totales}} + 1,05 * \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Pasivos Totales}}$	
El modelo de la Z <sub>2</sub> de Altman determina el siguiente rango de empresas:	
Z <sub>2</sub> >= 2.60:	Baja probabilidad de quiebra
Z <sub>2</sub> <= 1.10:	Alta probabilidad de quiebra
1.10 < Z <sub>2</sub> < 2.60:	Zona gris.

**Figura N° 6: Modelo de la Z de Altman**

J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA.	
ANÁLISIS DE LA Z DE ALTMAN (Empresas no Industriales)	
<u>DICIEMBRE 2014</u>	
Z=	$6,56 * \frac{75.028}{248.916} + 3,26 * \frac{7.221}{248.916} + 6,72 * \frac{76.050}{248.916} + 1,05 * \frac{62.732}{186.184}$
Z=	6,56 * 0,30 + 3,26 * 0,03 + 6,72 * 0,31 + 1,05 * 0,34
Z=	1,98 + 0,09 + 2,05 + 0,35
Z=	4,48
Z= Baja probabilidad de quiebra	

**Figura N° 7: Análisis de la Z de Altman**

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

Como explicación a este análisis podemos determinar que con el análisis de la Z de Altman la gerencia de J&M Technology Cia. Ltda. puede observar que la empresa tiene una muy baja probabilidad de quiebra en los próximos dos años ya que el resultado del análisis es mucho mayor que el parámetro de 2.60 que indica cuando una empresa puede quebrar a corto plazo.

## 4.2 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Un análisis de sensibilidad permite identificar aquellos factores que pueden afectar a la empresa y esta no llegar a conseguir los resultados anhelados en el futuro.

Estos factores pueden ser:

- Disminución / Incremento de ventas.
- Incremento del costo y del gasto.

Para realizar un análisis de sensibilidad es necesario considerar algunas premisas para realizar las proyecciones trimestrales como lo son las siguientes:

### **Ventas Netas**

Para los años 2015 a 2018, se estimó una tasa de crecimiento del 20% correspondiente al gran desarrollo de la compañía en los últimos años y al desarrollo de la tecnología a nivel global. Para las proyecciones trimestrales de las ventas netas se tuvo en cuenta la siguiente distribución porcentual:

**Tabla N° 22: Distribución porcentual de las ventas**

	TRI-I	TRI-II	TRI-III	TRI-IV	TOTAL
Ventas Netas	34%	35%	16%	16%	100%

**Costo de Ventas**

Para su estimación en los años 2015 a 2018 se aplicó una tasa de participación del 64,86% sobre las ventas netas, obtenida de la tasa de participación de los costos de ventas sobre las ventas netas de junio 2015.

**Gastos Administrativos y de Ventas**

Para su estimación en los años 2015 a 2018 se aplicó una tasa de participación del 19,59% sobre las ventas netas, obtenida del 88% de la tasa de participación del año 2014 de 22,62%. Esto obedece a que se espera que se reduzcan un 2,57% sobre la participación inicial debido al programa implementado de la administración de paulatina eficiencia en cuanto a los gastos administrativos.

**Participación de trabajadores e Impuestos**

Se ha aplicado una tasa de participación de empleados del 15% y sobre los impuestos del 22%.

**Cuentas por cobrar**

Para los años 2015 a 2018 se aplicó una tasa de participación de las cuentas por cobrar del 16% sobre las ventas netas, obtenida del 79% de la tasa de crecimiento de las

cuentas por cobrar de junio 2015 de 20,22% estimada en base a lo que se espera cobrar de documentos y cuentas por cobrar a corto plazo en el año.

### **Cuentas por pagar**

Para los años 2015 a 2018 se aplicó una tasa de participación de las cuentas por pagar del 12% sobre las ventas netas, obtenida del 87% de la tasa de crecimiento promedio de diciembre 2014 a junio 2015 de 13,73%.

### **Inventarios**

Para los años 2015 a 2018 se aplicó una tasa de participación del inventario del 9% sobre las ventas netas, obtenida del 48% de la tasa de crecimiento del inventario de junio 2015 de 18,82%.

J&M TECHNOLOGY Cía. Ltda. se encuentra atravesando un escenario optimista ya que se está cumpliendo con el presupuesto de ventas esperado por la gerencia de la compañía. Sin embargo, los gastos de la empresa también se ven incrementados.

A continuación se presenta el Estado de Resultados, Flujo de efectivo y Flujo de caja proyectados de J&M TECHNOLOGY Cía. Ltda. por un periodo de tres años obedeciendo a que a ese plazo se presentan las obligaciones financieras adquiridas a la fecha del análisis.

**Tabla N° 23: Estado de Resultados Proyectado**

Estado de Resultados	2014	2015*					2016*				
		TRI-I	TRI-II	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
VENTAS NETAS	540.580	217.920	224.983	102.986	102.986	648.696	261.504	269.979	123.584	123.584	778.435
COSTO DE VENTAS	342.246	125.793	161.483	66.799	66.799	420.758	169.617	175.115	80.159	80.159	504.910
UTILIDAD BRUTA (EBIT)	198.334	92.126	63.500	36.187	36.187	227.938	91.887	94.865	43.425	43.425	273.525
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	119.807	29.856	32.184	32.740	32.740	127.112	51.241	52.902	24.216	24.216	152.534
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	2.477	757	629	629	629	2.644	757	757	757	757	3.026
UTILIDAD OPERATIVA	76.050	61.514	30.687	2.818	2.818	98.182	39.888	41.206	18.452	18.452	117.965
GASTOS FINANCIEROS	17.852	12.455	3.344	582	943	17.325	792	640	487	787	2.706
Deuda Bancaria	17.852	12.455	3.344	582	943	17.325	792	640	487	787	2.706
OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS EGRESOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	58.198	49.059	27.343	2.236	1.875	80.857	39.096	40.566	17.965	17.665	115.258
PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS	8.730	7.359	4.101	335	281	12.129	5.864	6.085	2.695	2.650	17.289
IMPUESTOS	10.883	9.174	5.113	418	351	15.120	7.311	7.586	3.359	3.303	21.553
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>38.585</b>	<b>32.526</b>	<b>18.128</b>	<b>1.483</b>	<b>1.243</b>	<b>53.608</b>	<b>25.921</b>	<b>26.895</b>	<b>11.911</b>	<b>11.712</b>	<b>76.416</b>

Estado de Resultados	2017*					2018*				
	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
VENTAS NETAS	313.804	323.975	148.300	148.300	934.122	313.804	323.975	148.300	148.300	1.120.946
COSTO DE VENTAS	203.540	210.137	96.191	96.191	605.892	203.540	210.137	96.191	96.191	727.070
UTILIDAD BRUTA (EBIT)	110.264	113.838	52.110	52.110	328.230	110.264	113.838	52.110	52.110	393.876
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	61.490	63.483	29.059	29.059	183.041	61.490	63.483	29.059	29.059	219.649
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	757	757	757	757	3.026	757	757	757	757	3.026
UTILIDAD OPERATIVA	48.018	49.598	22.294	22.294	142.163	48.018	49.598	22.294	22.294	171.201
GASTOS FINANCIEROS	575	462	347	232	1.616	175	117	59	-	351
Deuda Bancaria	575	462	347	232	1.616	175	117	59	-	351
OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS EGRESOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	47.442	49.137	21.946	22.062	140.546	47.843	49.481	22.235	22.294	170.850
PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS	7.116	7.370	3.292	3.309	21.082	7.176	7.422	3.335	3.344	25.628
IMPUESTOS	8.872	9.189	4.104	4.126	26.282	8.947	9.253	4.158	4.169	31.949
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>31.454</b>	<b>32.578</b>	<b>14.550</b>	<b>14.627</b>	<b>93.182</b>	<b>31.720</b>	<b>32.806</b>	<b>14.742</b>	<b>14.781</b>	<b>113.274</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

Como se puede observar la utilidad esperada hasta fines del 2018 es de USD 336,480, dato que sirve para realizar el Análisis de Escenarios.



**Tabla N° 24: Flujo de efectivo Proyectado**

Flujo de Efectivo Operativo del Periodo	2015*			2016*				
	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>CAJA INICIAL</b>	55.408	92.894	<b>117.439</b>	80.251	79.632	57.257	97.706	<b>151.455</b>
Utilidad Neta	1.483	1.243	<b>53.380</b>	25.921	26.895	11.911	11.712	<b>76.438</b>
Caja	49.806	87.532	<b>38.104</b>	43.870	41.937	40.403	81.051	<b>43.870</b>
Cuentas por Cobrar	16.478	16.478	<b>103.820</b>	41.841	43.197	19.773	19.773	<b>124.584</b>
Inventario	(12.358)	(12.358)	<b>(77.865)</b>	(31.380)	(32.398)	(14.830)	(14.830)	<b>(93.438)</b>
<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	629	629	<b>2.644</b>	757	757	757	757	<b>3.026</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO DEL PERIODO</b>	<b>56.037</b>	<b>93.523</b>	<b>120.083</b>	<b>81.008</b>	<b>80.388</b>	<b>58.014</b>	<b>98.462</b>	<b>154.481</b>

Flujo de Efectivo de las Actividades de Financiamiento	2015*			2016*				
	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>MERCADO DE VALORES</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>RECURSOS CON COSTO FINANCIERO</b>	<b>40.764</b>	<b>(15.384)</b>	<b>7.186</b>	<b>(15.535)</b>	<b>(15.687)</b>	<b>34.159</b>	<b>(22.049)</b>	<b>(19.112)</b>
Deuda Bancos	40.764	(15.384)	<b>7.186</b>	(15.535)	(15.687)	34.159	(22.049)	<b>(19.112)</b>
<b>RECURSOS SIN COSTO FINANCIERO</b>	<b>(9.269)</b>	<b>(9.269)</b>	<b>(58.399)</b>	<b>(23.535)</b>	<b>(24.298)</b>	<b>(11.123)</b>	<b>(11.123)</b>	<b>(70.079)</b>
Cuentas por pagar a proveedores	(9.269)	(9.269)	<b>(58.399)</b>	(23.535)	(24.298)	(11.123)	(11.123)	<b>(70.079)</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>	<b>31.495</b>	<b>(24.653)</b>	<b>(51.212)</b>	<b>(39.070)</b>	<b>(39.985)</b>	<b>23.037</b>	<b>(33.172)</b>	<b>(89.191)</b>

Flujo de Efectivo de las Actividades de Inversión	2015*			2016*				
	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>CAPEX</b>	-	<b>(25.000)</b>	<b>(25.000)</b>	-	-	-	<b>(25.000)</b>	<b>(25.000)</b>
Inversiones en Activo Fijo	-	(25.000)	<b>(25.000)</b>	-	-	-	(25.000)	<b>(25.000)</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION</b>	-	<b>(25.000)</b>	<b>(25.000)</b>	-	-	-	<b>(25.000)</b>	<b>(25.000)</b>

Flujo de Efectivo Neto Libre Disponible del Periodo	2015*			2016*				
	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO LIBRE DISPONIBLE DEL PERIODO</b>	<b>87.532</b>	<b>43.870</b>	<b>43.870</b>	<b>41.937</b>	<b>40.403</b>	<b>81.051</b>	<b>40.290</b>	<b>40.290</b>

Flujo de Efectivo Operativo del Periodo	2017*					2018*				
	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>CAJA INICIAL</b>	84.297	89.905	69.430	64.728	<b>170.874</b>	90.132	102.077	87.958	89.630	<b>177.283</b>
Utilidad Neta	31.454	32.578	14.550	14.627	<b>93.209</b>	31.720	32.806	14.742	14.781	<b>94.048</b>
Caja	40.290	44.368	48.948	44.169	<b>40.290</b>	45.860	56.312	67.284	68.917	<b>45.860</b>
Cuentas por Cobrar	50.209	51.836	23.728	23.728	<b>149.501</b>	50.209	51.836	23.728	23.728	<b>149.501</b>
Inventario	(37.657)	(38.877)	(17.796)	(17.796)	<b>(112.126)</b>	(37.657)	(38.877)	(17.796)	(17.796)	<b>(112.126)</b>
<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	757	757	757	757	<b>3.026</b>	757	757	757	757	<b>3.026</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO DEL PERIODO</b>	<b>85.053</b>	<b>90.661</b>	<b>70.186</b>	<b>65.484</b>	<b>173.901</b>	<b>90.889</b>	<b>102.834</b>	<b>88.714</b>	<b>90.386</b>	<b>180.310</b>

Flujo de Efectivo de las Actividades de Financiamiento	2017*					2018*				
	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>MERCADO DE VALORES</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>RECURSOS CON COSTO FINANCIERO</b>	<b>(12.443)</b>	<b>(12.556)</b>	<b>(12.671)</b>	<b>(6.277)</b>	<b>(43.947)</b>	<b>(6.334)</b>	<b>(6.392)</b>	<b>(6.450)</b>	-	<b>(19.176)</b>
Deuda Bancos	(12.443)	(12.556)	(12.671)	(6.277)	<b>(43.947)</b>	(6.334)	(6.392)	(6.450)	-	<b>(19.176)</b>
<b>RECURSOS SIN COSTO FINANCIERO</b>	<b>(28.242)</b>	<b>(29.158)</b>	<b>(13.347)</b>	<b>(13.347)</b>	<b>(84.094)</b>	<b>(28.242)</b>	<b>(29.158)</b>	<b>(13.347)</b>	<b>(13.347)</b>	<b>(84.094)</b>
Cuentas por pagar a proveedores	(28.242)	(29.158)	(13.347)	(13.347)	<b>(84.094)</b>	(28.242)	(29.158)	(13.347)	(13.347)	<b>(84.094)</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>	<b>(40.685)</b>	<b>(41.714)</b>	<b>(26.018)</b>	<b>(19.624)</b>	<b>(128.041)</b>	<b>(34.577)</b>	<b>(35.550)</b>	<b>(19.797)</b>	<b>(13.347)</b>	<b>(103.271)</b>

Flujo de Efectivo de las Actividades de Inversión	2017*					2018*				
	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>CAPEX</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones en Activo Fijo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Flujo de Efectivo Neto Libre Disponible del Periodo	2017*					2018*				
	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO LIBRE DISPONIBLE DEL PERIODO</b>	<b>44.368</b>	<b>48.948</b>	<b>44.169</b>	<b>45.860</b>	<b>45.860</b>	<b>56.312</b>	<b>67.284</b>	<b>68.917</b>	<b>77.039</b>	<b>77.039</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

**Tabla N° 25: Flujo de Caja Proyectado**

FLUJO DE CAJA	2015*			2016*				
	TRI-III*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>INGRESOS</b>	<b>169.464</b>	<b>119.464</b>	<b>802.695</b>	<b>303.344</b>	<b>313.176</b>	<b>143.357</b>	<b>143.357</b>	<b>903.234</b>
Ventas Netas	102.986	102.986	648.875	261.504	269.979	123.584	123.584	778.650
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar	16.478	16.478	103.820	41.841	43.197	19.773	19.773	124.584
Deuda Bancaria	50.000	-	50.000	-	-	-	-	-
<b>GASTOS</b>	<b>131.738</b>	<b>163.126</b>	<b>796.929</b>	<b>305.277</b>	<b>314.711</b>	<b>102.710</b>	<b>184.117</b>	<b>906.814</b>
Costo de Ventas	66.799	66.799	420.875	169.617	175.115	80.159	80.159	505.050
Gastos Administrativos y Ventas	32.740	32.740	127.519	51.241	52.902	24.216	24.216	152.576
Intereses Deuda Bancaria	582	943	17.325	792	640	487	787	2.706
Otros Egresos	-	-	-	-	-	-	-	-
Participación de Empleados	335	281	12.077	5.864	6.085	2.695	2.650	17.294
Impuestos	418	351	15.056	7.311	7.586	3.359	3.303	21.560
Reserva Legal	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventario	12.358	12.358	77.865	31.380	32.398	14.830	14.830	93.438
Capital Deuda Bancos	9.236	15.384	42.814	15.535	15.687	(34.159)	22.049	19.112
Cuentas por pagar proveedores	9.269	9.269	58.399	23.535	24.298	11.123	11.123	70.079
CAPEX	-	25.000	25.000	-	-	-	25.000	25.000
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>37.726</b>	<b>(43.661)</b>	<b>5.767</b>	<b>(1.933)</b>	<b>(1.534)</b>	<b>40.648</b>	<b>(40.760)</b>	<b>(3.580)</b>
<b>SALDO DE CAJA INICIAL</b>	<b>49.806</b>	<b>87.532</b>	<b>38.104</b>	<b>43.870</b>	<b>41.937</b>	<b>40.403</b>	<b>81.051</b>	<b>43.870</b>
<b>SALDO DE CAJA FINAL</b>	<b>87.532</b>	<b>43.870</b>	<b>43.870</b>	<b>41.937</b>	<b>40.403</b>	<b>81.051</b>	<b>40.290</b>	<b>40.290</b>

FLUJO DE CAJA	2017*					2018*				
	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*	TRI-I*	TRI-II*	TRI-II*	TRI-IV*	TOTAL*
<b>INGRESOS</b>	<b>364.013</b>	<b>375.811</b>	<b>172.029</b>	<b>172.029</b>	<b>1.083.881</b>	<b>364.013</b>	<b>375.811</b>	<b>172.029</b>	<b>172.029</b>	<b>1.083.881</b>
Ventas Netas	313.804	323.975	148.300	148.300	934.380	313.804	323.975	148.300	148.300	934.380
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar	50.209	51.836	23.728	23.728	149.501	50.209	51.836	23.728	23.728	149.501
Deuda Bancaria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>GASTOS</b>	<b>359.935</b>	<b>371.232</b>	<b>176.807</b>	<b>170.337</b>	<b>1.078.311</b>	<b>353.561</b>	<b>364.839</b>	<b>170.396</b>	<b>163.906</b>	<b>1.052.702</b>
Costo de Ventas	203.540	210.137	96.191	96.191	606.060	203.540	210.137	96.191	96.191	606.060
Gastos Administrativos y Ventas	61.490	63.483	29.059	29.059	183.091	61.490	63.483	29.059	29.059	183.091
Intereses Deuda Bancaria	575	462	347	232	1.616	175	117	59	-	351
Otros Egresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participación de Empleados	7.116	7.370	3.292	3.309	21.088	7.176	7.422	3.335	3.344	21.278
Impuestos	8.872	9.189	4.104	4.126	26.290	8.947	9.253	4.158	4.169	26.526
Reserva Legal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventario	37.657	38.877	17.796	17.796	112.126	37.657	38.877	17.796	17.796	112.126
Capital Deuda Bancos	12.443	12.556	12.671	6.277	43.947	6.334	6.392	6.450	-	19.176
Cuentas por pagar proveedores	28.242	29.158	13.347	13.347	84.094	28.242	29.158	13.347	13.347	84.094
CAPEX	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>4.078</b>	<b>4.579</b>	<b>(4.779)</b>	<b>1.691</b>	<b>5.570</b>	<b>10.452</b>	<b>10.972</b>	<b>1.633</b>	<b>8.122</b>	<b>31.179</b>
<b>SALDO DE CAJA INICIAL</b>	<b>40.290</b>	<b>44.368</b>	<b>48.948</b>	<b>44.169</b>	<b>40.290</b>	<b>45.860</b>	<b>56.312</b>	<b>67.284</b>	<b>68.917</b>	<b>45.860</b>
<b>SALDO DE CAJA FINAL</b>	<b>44.368</b>	<b>48.948</b>	<b>44.169</b>	<b>45.860</b>	<b>45.860</b>	<b>56.312</b>	<b>67.284</b>	<b>68.917</b>	<b>77.039</b>	<b>77.039</b>

Fuente: J&M TECHNOLOGY CÍA. LTDA

Tabla N° 26: Análisis de Escenarios

			INCREMENTOS EN VENTAS																			
ESCENARIOS	Utilidad hasta el año 2018	336.480	10,00%	12,00%	14,00%	16,00%	18,00%	20,00%	22,00%	24,00%	26,00%	28,00%	30,00%	32,00%	34,00%	36,00%	38,00%	40,00%	42,00%	44,00%	46,00%	48,00%
OPTIMISTA	Participación Costo de Ventas	60%	350.992	369.110	387.924	407.453	427.716	448.734	470.526	493.113	516.517	540.757	565.856	591.834	618.715	646.519	675.270	704.990	735.703	767.431	800.198	834.029
		62%	314.398	330.741	347.711	365.325	383.602	402.560	422.216	442.590	463.699	485.563	508.202	531.634	555.880	580.959	606.892	633.700	661.402	690.020	719.576	750.090
		64%	277.804	292.371	307.497	323.197	339.488	356.386	373.906	392.066	410.881	430.370	450.548	471.434	493.045	515.399	538.514	562.409	587.101	612.609	638.953	666.152
		66%	241.211	254.001	267.283	281.070	295.374	310.212	325.596	341.542	358.064	375.176	392.895	411.234	430.211	449.840	470.136	491.118	512.799	535.198	558.330	582.213
		68%	204.617	215.632	227.069	238.942	251.261	264.038	277.286	291.018	305.246	319.983	335.241	351.034	367.376	384.280	401.759	419.827	438.498	457.787	477.707	498.274
		70%	168.023	177.262	186.856	196.814	207.147	217.864	228.976	240.494	252.428	264.789	277.587	290.835	304.542	318.720	333.381	348.536	364.197	380.376	397.085	414.336
		72%	131.429	138.892	146.642	154.686	163.033	171.690	180.666	189.970	199.611	209.595	219.934	230.635	241.707	253.160	265.003	277.245	289.896	302.965	316.462	330.397
		74%	94.835	100.523	106.428	112.558	118.919	125.516	132.357	139.447	146.793	154.402	162.280	170.435	178.872	187.600	196.625	205.954	215.594	225.554	235.839	246.458
		76%	58.242	62.153	66.215	70.430	74.805	79.342	84.047	88.923	93.975	99.208	104.626	110.235	116.038	122.040	128.247	134.663	141.293	148.143	155.216	162.520
		78%	21.648	23.783	26.001	28.303	30.691	33.168	35.737	38.399	41.157	44.014	46.973	50.035	53.203	56.480	59.869	63.372	66.992	70.732	74.594	78.581
PESIMISTA		80%	(14.946)	(14.586)	(14.213)	(13.825)	(13.423)	(13.006)	(12.573)	(12.125)	(11.660)	(11.179)	(10.681)	(10.165)	(9.632)	(9.080)	(8.509)	(7.919)	(7.309)	(6.680)	(6.029)	(5.358)
		82%	(51.540)	(52.956)	(54.427)	(55.953)	(57.537)	(59.180)	(60.883)	(62.649)	(64.478)	(66.373)	(68.335)	(70.365)	(72.466)	(74.640)	(76.887)	(79.210)	(81.611)	(84.091)	(86.652)	(89.296)
		84%	(88.134)	(91.326)	(94.640)	(98.081)	(101.651)	(105.354)	(109.193)	(113.173)	(117.296)	(121.566)	(125.988)	(130.565)	(135.301)	(140.199)	(145.265)	(150.501)	(155.912)	(161.502)	(167.275)	(173.235)
		86%	(124.727)	(129.695)	(134.854)	(140.209)	(145.765)	(151.528)	(157.503)	(163.696)	(170.113)	(176.760)	(183.642)	(190.765)	(198.136)	(205.759)	(213.643)	(221.792)	(230.213)	(238.913)	(247.897)	(257.173)
		88%	(161.321)	(168.065)	(175.068)	(182.337)	(189.879)	(197.702)	(205.813)	(214.220)	(222.931)	(231.954)	(241.296)	(250.965)	(260.970)	(271.319)	(282.021)	(293.083)	(304.514)	(316.324)	(328.520)	(341.112)
		90%	(197.915)	(206.435)	(215.282)	(224.464)	(233.993)	(243.876)	(254.123)	(264.744)	(275.749)	(287.147)	(298.949)	(311.165)	(323.805)	(336.879)	(350.399)	(364.374)	(378.816)	(393.735)	(409.143)	(425.051)

#### **4.2.1 Escenario normal**

Este es el escenario original de la Empresa J&M Technology al 30 de Junio de 2015 en donde se puede observar que a partir de un crecimiento en ventas del 10% y una participación de los costos de ventas del 78% sobre las ventas netas, la compañía no obtendría perdida en ningún trimestre hasta el año 2018 que esta analizada la sensibilidad de la compañía.

#### **4.2.2 Escenarios optimistas**

Este es un escenario en el cual la compañía J&M Technology Cía. Ltda. va a tener utilidades crecientes con el transcurso del tiempo, como se puede observar en la tabla de Análisis de Escenarios, a partir de un crecimiento en ventas desde el 10% hasta un crecimiento del 48% y una participación de los costos de ventas desde el 60% sobre las ventas hasta el 76% sobre las ventas, la compañía obtendría una utilidad neta en todos los trimestres hasta el año 2018 que esta analizada la sensibilidad de la compañía.

#### **4.2.3 Escenarios pesimista**

Este es un escenario en el cual la compañía J&M Technology Cía. Ltda. va a tener pérdidas en el transcurso del tiempo, como se puede observar en la tabla de Análisis de Escenarios, independientemente que el crecimiento en ventas sea desde 10% en adelante, a partir de una participación de los costos de ventas desde

el 80% sobre las ventas, la compañía obtendría una pérdidas en todos los trimestres hasta el año 2018 que esta analizada la sensibilidad de la compañía.

#### 4.3 DECISIONES GERENCIALES CAPÍTULO 4

Las Decisiones Gerenciales de este capítulo se basan en la evaluación financiera realizada y en base a la necesidad de tomar decisiones para el crecimiento de la empresa.

1. En base a la evaluación financiera de la empresa J&M Technology Cía. Ltda. se debe implementar un plan estratégico para lograr los objetivos esperados.
2. En base a las proyecciones realizadas para los próximos años se ve que es factible llevar a cabo una optimización de los recursos que ya posee la empresa para generar mayores beneficios.
3. Explotar el tema de la inversión en publicidad y promociones de nuestros productos para ganar más clientes y así mantener en crecimiento las ventas.
4. Capacitar y motivar al personal de la empresa para crear una sinergia favorable al logro de los objetivos anuales.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1.** J&M Technology Cía. Ltda. surge por la iniciativa de sus creadores en el año 2003 como una empresa familiar, con el objetivo principal de realizar actividades de comercio al por mayor y menor de computadoras y celulares debido al gran auge tecnológico que se desarrolla en nuestro país.
- 2.** J&M Technology Cía. Ltda. tiene más fortalezas que debilidades, por lo que su administración está comprometida en aprovechar dichas fortalezas, sin dejar a un lado la realización de cambios necesarios, que permitan a la empresa crecer como competidor en el ámbito local, creando estrategias de comunicación e incentivando a su personal para el desarrollo de la empresa.
- 3.** J&M Technology Cía. Ltda. quieren llegar a Ser reconocidos en 20 años como líderes en el mercado, representando la mejor alternativa en productos tecnológicos de la capital y ser reconocidos por los clientes, la competencia y nuestros proveedores.
- 4.** El presente trabajo de investigación permitirá a J&M Technology Cía. Ltda., mediante la aplicación de las decisiones gerenciales tomadas por sus



administradores; desarrollar sus procesos de una manera más eficiente y efectiva y así poder lograr su crecimiento.

5. La tesis presentada ha permitido a su autor, reforzar los conocimientos adquiridos durante su carrera universitaria a través de la propuesta de un caso práctico llevado a la realidad de una empresa que compite en el sector de comercio al por mayor y menor de computadoras y celulares.
6. La administración de la compañía J&M Technology Cía. Ltda. ya cuenta con la herramienta planteada por el autor de esta tesis, la misma que presenta escenarios reales que la empresa puede tener en los próximos periodos y así tomar las decisiones más acertadas que conlleven a conseguir los resultados esperados al corto y mediano plazo.

## 5.2 RECOMENDACIONES

1. Es preciso que la administración de J&M Technology Cía. Ltda. tome en cuenta el análisis realizado por el autor de esta tesis para lograr que sus procesos se lleven a cabo de una forma eficiente, efectiva y económica.
2. La capacitación y motivación al talento humano de la compañía, es urgente para la finalidad de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la empresa.
3. Es también necesario que se tome acción con respecto a invertir en publicidad, promociones, entre otros para mejorar los procesos de venta, y por ende generar más ingresos económicos y más beneficios.

4. El presente trabajo constituye una fuente de consulta y referencia didáctica para docentes, estudiantes y personas que necesiten conceptos de administración presupuestaria.
5. Es importante que la administración de la compañía J&M Technology Cía. Ltda. conozca y tome acción luego de conocer el análisis de sensibilidad presentado, ya que, se puede medir a ciencia cierta cuanto se obtendría de utilidad hasta el año 2018 con los diferentes escenarios de la participación del costo de ventas sobre las ventas y de la tasa de crecimiento en ventas, para que pueda lograr sus metas de ventas al corto y mediano plazo y puedan optimizar sus costos.

## REFERENCIAS

1. Concepto de. (s.f.). *Misión y Visión*. Obtenido de <http://concepto.de/mision-y-vision/>
2. Definición de. (s.f.). *Producto Tecnológico*. Obtenido de <http://definicion.de/producto-tecnologico/>
3. Definición de. (s.f.). *Proveedor*. Obtenido de <http://definicion.de/proveedor/>
4. Enciclopedia Financiera. (s.f.). *Enciclopedia de finanzas y Economía*. Obtenido de Indicadores Financieros: <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.html>
5. Espinosa, R. (s.f.). *Blog de marketing y ventas*. Obtenido de Como definir misión, visión y valores en la empresa: <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
6. Gerencie.com. (12 de Junio de 2010). *Activos no corrientes*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/activos-no-corrientes.html>
7. La Hora. (24 de Junio de 2012). *Economía*. Obtenido de Los sectores de hardware y software crecen en el país: <http://www.lahora.com.ec>
8. Matriz F.O.D.A. (2011). *Que es la matriz F.O.D.A.* Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/>
9. Ministerio de Economía y Finanzas. (Septiembre de 2010). *El Marco Conceptual para la Información Financiera*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/niif/marco\\_conceptual\\_financiera2014.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/marco_conceptual_financiera2014.pdf)
10. Normas Internacionales de Contabilidad. (01 de Enero de 2005). *Presentacion de estados financieros*. Obtenido de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC01.pdf>
11. Plan general contable. (2005). *Pasivos*. Obtenido de <http://www.plangeneralcontable.com/?tit=pasivos&name=Glosario&op=content&tid=857>
12. Porter, M. (s.f.). *Planeacion Estrategica*. Obtenido de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>
13. Promonegocios.net. (Diciembre de 2006). *Misión y Visión*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

14. Psicología y Empresa. (20 de Noviembre de 2010). *Los objetivos de las organizaciones*.  
Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/los-objetivos-de-las-organizaciones.html>
15. Ribadeneira, A. (2010). *Administración de Créditos*. Ecuador.